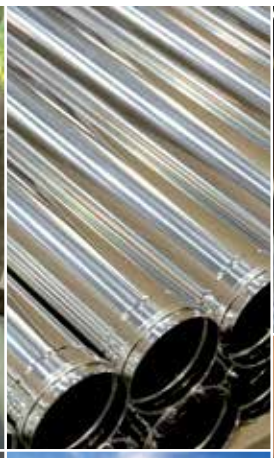
Entreprise, organisation responsable, mode d'emploi



Les Trophées
de la **R**esponsabilité **S**ociale
et **E**nvironnementale

Défis RSE

ÉDITION 2014

Sommaire

01 L'édito de Nora Barsali, Directrice de la publication, Fondatrice des Défis RSE
La RSE, UNE valeur qui donne de LA valeur à l'entreprise

03 RSE : État des lieux
04 De la critique de la mondialisation au modèle de développement durable
06 Règlementations : de la hard law à la soft law
L'interview de Marine de Carné, ambassadrice chargée de la bioéthique et de la RSE
09 Reporting extra-financier : quel bilan sur la mise en oeuvre de l'article 225 de la loi Grenelle II ?
10 La multiplication des outils d'évaluation des bonnes pratiques
12 L'émergence de l'investissement socialement responsable
13 L'interview d'Emmanuel de La Ville, co-fondateur d'Ethifinance

15 Les partenaires des Défis RSE 2014
16 EDF
18 MALAKOFF MÉDÉRIC
20 ASMEP-ETI
21 MEDEF
22 LES ECHOS
23 RSE : un atout compétitivité, mais un ROI difficile à calculer

25 Les 9 Lauréats des Défis RSE 2014
26 *Grand Prix Défis RSE 2014*
DANONE
28 *Prix spécial du jury*
GROUPE PAPREC
30 *Trophée pour la politique sociale vis-à-vis des salariés*
BLUELINK
32 *Trophée pour l'Environnement*
HÔTEL-BALNÉO CASINO BARRIÈRE DE RIBAUVILLÉ
34 *Trophée pour la Relation avec les usagers, clients, fournisseurs*
FONDATION APPRENTIS D'AUTEUIL
36 *Trophée pour l'implication vis-à-vis de son territoire*
OFFICE HLM SARTHE HABITAT
38 *Trophée pour la cause solidaire*
FONDATION SANOFI
40 *Trophée de la PME-TPE responsable*
GROUPE DATA CONNECT
42 *Trophée de l'entreprise patrimoniale - ETI responsable*
POUJOULAT

44 Le Jury des Défis RSE 2014

Crédits Photo *(En page de couverture, de gauche à droite et de haut en bas)* **:** *EDF (Philippe Eranian - EDF), Hôtel-balnéo Casino Barrière de Ribauvillé (Fabrice Rambert), Pojoulat (Florian Kleinefenn), Sanofi (Tristan Parry - Imageo), Apprentis d'Auteuil (JP Pouteau - Apprentis d'Auteuil). Danone (Thomas Haley), Pojoulat (Florian Kleinefenn), Paprec (Camille Millerand), BlueLink (BlueLink), EDF (Philippe Eranian - EDF), EDF (Philippe Eranian - EDF), Apprentis d'Auteuil (JP Pouteau - Apprentis d'Auteuil), EDF (Philippe Eranian - EDF).*

Conception et réalisation graphique : *http://pascal.verbruggen.free.fr*

En application des articles L122-10 à L122-12 du code de la propriété intellectuelle, toute reproduction intégrale ou partielle par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de son auteure et directrice de la publication est illicite et constitue une contrefaçon.

L'Édito

Nora Barsali, Fondatrice des Défis RSE.

La RSE, UNE valeur qui donne de LA valeur à l'entreprise

Désormais les entreprises et organisations en France ne peuvent plus ignorer la RSE - leur responsabilité sociétale -, devenue incontournable en 2014 comme le confirme une actualité particulièrement riche.

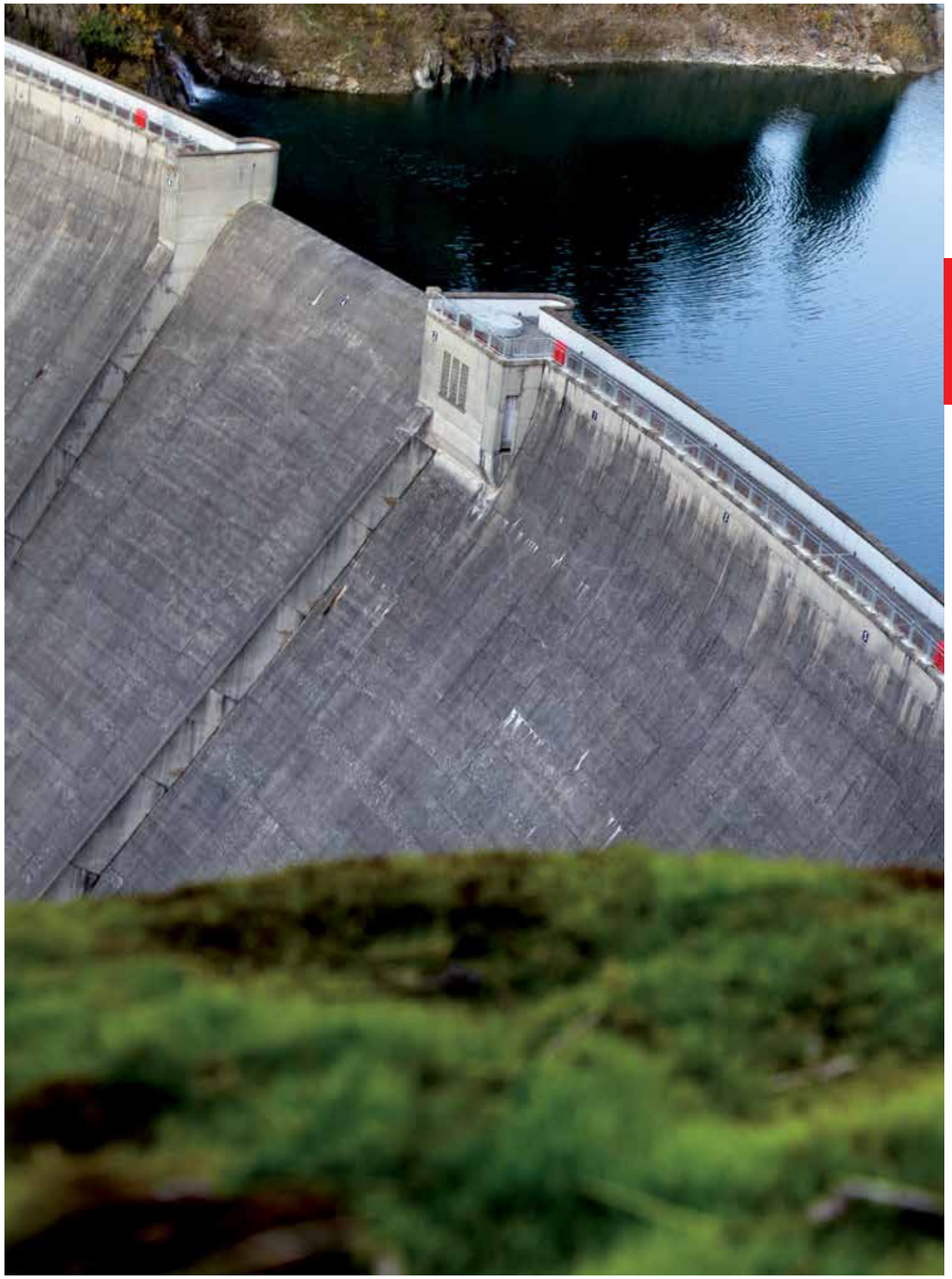
En France, tout d'abord avec la Loi Grenelle II de l'environnement et l'article 225 qui permet d'avoir un premier bilan des obligations faites aux entreprises cotées et non cotées de produire leurs données extra-financières. Le reporting en matière d'informations environnementales, sociales et sociétales fournit des éléments d'appréciation sur la performance RSE de l'entreprise et l'impact sur son environnement, ses salariés et l'ensemble de ses parties prenantes. A l'international, avec l'évolution des standards de reporting, et l'IIRC qui œuvre pour un nouveau cadre de référence internationale réunissant informations financières et extra-financières afin de présenter aux investisseurs une vision globale de l'entreprise.

Sur le plan parlementaire, dans la continuité du groupe de travail sur la RSE créé par des députés, la proposition de loi sur le devoir de vigilance des sociétés-mères et des entreprises donneuses d'ordre vis-à-vis de leurs filiales et sous-traitants pose la question de la disparité des normes de l'OIT selon les pays. Toutefois il est de la responsabilité des entreprises françaises de respecter ces normes et d'exporter ces critères vertueux dans le cadre de leurs activités à l'étranger afin qu'elles bénéficient aux populations locales.

Par ailleurs, au moment où l'Assemblée nationale examine le projet de loi sur l'économie sociale et solidaire (ESS), des études mettent en évidence l'intérêt des salariés et des épargnants pour ce secteur d'activité et la croissance de l'épargne solidaire. Il ressort que les citoyens qui épargnent sont davantage soucieux des enjeux sociaux et environnementaux, souhaitent donner du sens à leurs investissements et être rassurés quant à transparence et l'utilisation de leur épargne. Ceci constitue une formidable aubaine pour la finance solidaire et les fonds ISR et donc - pour la RSE - soulignant l'intérêt particulier des français pour ces questions.

Désormais l'économie et les valeurs éthiques, la performance et la responsabilité, le travail et le sens sont indissociables et surtout convergents. A l'image de la finance solidaire, la banque devient éthique, comme l'annonce ce futur projet qui va proposer aux épargnants d'exercer leurs responsabilités grâce à une banque.

Le sens, c'est aussi ce que recherche la plupart des salariés en France. Comme le démontrent les entreprises qui ont postulé aux Défis RSE, les salariés sont très impliqués dans les démarches RSE de leur entreprise, ce qui contribue à leur investissement, et in fine à leur performance et leur bien-être dans le travail. Les valeurs RSE de l'entreprise se traduisent par la capacité de l'entreprise à développer son activité selon une gouvernance fondée sur la prise en compte de ses parties prenantes. C'est cette gouvernance responsable qui apporte de la performance à l'entreprise et permet à ses dirigeants et actionnaires d'en apprécier sa valeur, à juste titre !



Crédit photo : EDF/Eranian

RSE : état des lieux

La responsabilité sociale et environnementale des entreprises est devenue un thème essentiel dans les réflexions sur la régulation de la mondialisation. Initiée au début des années 2000, la politique gouvernementale de la France en faveur de la RSE, a eu pour priorité, depuis son origine, de mettre en place un dispositif juridique encadrant la transparence des entreprises en matière d'éthique des affaires, de politiques sociales, d'impact sur l'environnement. Les conférences nationales organisées fin 2012 ont confirmé cette priorité, tout en la complétant de dispositifs dans le domaine de l'investissement socialement responsable, d'initiatives volontaires d'acteurs privés, de dynamiques territoriales et d'actions de concertation et d'animations variées. La grande originalité du dispositif national est qu'il s'adresse désormais aux entreprises, mais également aux acteurs financiers, aux salariés et aux consommateurs, et qu'il est porté à la fois par l'Etat et les acteurs dans les territoires.

Par ailleurs la prise en compte de la RSE par les entreprises françaises est notable: selon le classement annuel 2011 de KPMG, la France se situe au 4e rang mondial pour le nombre des grandes entreprises établissant des rapports annuels de développement durable. Le développement important de l'investissement socialement responsable, qui le place au premier rang en Europe, la montée en puissance des agences de notation extra-financière, et l'intérêt croissant des organisations syndicales et organisations non gouvernementales sont d'autres signes évidents d'une dynamique collective dans laquelle les politiques publiques ont un rôle déterminant à jouer. Avec pour défis à relever un Etat volontaire et exemplaire, et des acteurs économiques qui s'orientent vers un nouveau modèle d'entreprise.

De la critique de la mondialisation au modèle de développement durable

La RSE trouve ses racines dans l'émergence d'une critique de la mondialisation économique et de ses dérives. Elle s'est ensuite développée avec la montée en puissance de la thématique du développement durable.

Si le souci de concilier le développement économique et le développement humain et écologique, remonte selon certains à la plus haute antiquité, les démarches de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sont en grande partie nées d'une critique de la mondialisation de l'économie et de ses dérives. Dès 1953, dans son ouvrage fondateur, *Social Responsability and Businessman*, l'économiste keynésien Howard R. Bowen décrivait une telle société mondialisée, dans laquelle quelques centaines d'entreprises « constituent les véritables centres de pouvoirs qui déterminent la vie des citoyens ». Pour répondre à ce défi, Bowen proposa une synthèse très novatrice : passer de l'opposition classique entre managers et actionnaires à l'idée stratégique de soumettre l'entreprise à une légitimité résultant d'un contrat avec la société. Ainsi venait de naître la Corporate social responsibility, traduit en français par Responsabilité Sociale (ou sociétale) des Entreprises. La RSE s'affirma dès lors comme réponse à l'excès de pouvoir des multinationales, par une limitation du caractère absolu du droit de propriété des actionnaires (en particulier les marchés financiers), au profit de ce que l'on appelle partout aujourd'hui, à la suite de R.E. Freeman, les parties prenantes.

Il s'agit donc, à l'origine, d'une démarche d'auto-régulation de la part des entreprises qui consiste à impliquer une partie de la société civile pour contre-balancer le pouvoir hégémonique de l'actionnariat. Concrètement, les démarches de RSE se sont effectivement développées parallèlement à la montée en force d'une critique de la mondialisation économique portée par la société civile, ainsi qu'à l'émergence du concept de développement durable. On observe d'ailleurs une concomitance entre l'apparition du mouvement altermondialiste et la diffusion des démarches de responsabilité sociétale, en particulier depuis la fin des années 1990. Face à cette critique de la globalisation, les entreprises proposent donc une démarche d'ouverture et de conciliation « de la confrontation au partenariat » basée sur l'idée d'autorégulation.

L'émergence du concept de développement durable

Le concept de RSE s'approfondit dans les années soixante grâce notamment à l'ouvrage de G.Goyder « The Responsible Corporation » (1961) mais c'est véritablement à partir de la crise énergétique des années 1970 que la notion va se lier intimement à la problématique du développement durable et s'émanciper de l'approche paternaliste d'origine chrétienne. En 1987, le Rapport « *Notre avenir à tous* » rédigé par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations Unies, popularise l'expression de « développement soutenable » (« sustainable » traduit généralement par « durable »). Ce dernier est défini comme « un mode de développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. » Au Sommet de la Terre à Rio, en 1992, le développement durable se hisse en haut de l'agenda politique de la communauté internationale avec l'adoption de la Déclaration de Rio et l'élaboration de l'Agenda 21 adopté par 173 chefs d'État et qui définit un plan d'action pour le XXIe siècle.

Les sources religieuses de la RSE

L'idée de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), loin d'être une nouveauté ayant émergé ces deux dernières décennies, s'inscrit aussi dans une tradition fortement influencée par le christianisme de discours et de pratiques sur les relations entre l'entreprise (et longtemps d'abord l'employeur) et la société. Plus encore que la doctrine sociale de l'Eglise catholique énoncée dans l'encyclique Rerum Novarum en 1891, l'éthique protestante a influencé en profondeur la construction du concept de RSE. C'est d'ailleurs pour répondre à une commande des églises protestantes et orthodoxes que Howard R. Bowen, publia son ouvrage. Selon l'éthique protestante du travail, le bon entrepreneur doit se comporter en père de famille gérant ses profits de manière responsable, économe et sans ostentation. L'entreprise est alors perçue comme un acteur social à part entière, investi d'une mission envers la société au sens large. La prévalence de la responsabilité individuelle, la volonté de réparer a posteriori plutôt que d'entraver la liberté de chacun en légiférant a priori et la nécessité d'une démarche volontaire apparaissent les éléments clefs de la RSE selon H.R.Bowen.

Agir local, penser global

La RSE devient dès lors la résultante des pressions de la société civile (associations écologiques et humanitaires) qui revendique une meilleure prise en compte des impacts environnementaux et sociaux des activités des entreprises. Elle est à l'ordre du jour du sommet de la Terre de Johannesburg en 2002 qui, malgré le cri pessimiste lancé par Jacques Chirac devant l'assemblée plénière : « Notre maison brûle et nous regardons ailleurs », s'efforce d'intégrer le contexte mondial et local dans la réflexion stratégique de l'entreprise selon la fameuse formule énoncée par René Dubos dès 1971 : « agir local, penser global ». En juin 2012 , la conférence de Rio+20 sur le développement durable s'est clôturée par la déclaration finale « Le futur que nous voulons ». En adoptant son paragraphe 47, les États signataires reconnaissent « l'importance de la communication, par les entreprises, d'informations sur l'impact environnemental de leurs activités » et les encouragent, « en particulier s'agissant des entreprises cotées et des grandes entreprises, à étudier la possibilité d'insérer dans leurs rapports périodiques des informations sur la soutenabilité de leurs activités ».

Les trois grandes conceptions de la RSE

Fruit d'une longue histoire qui s'est considérablement accélérée depuis les années 80, la RSE aujourd'hui peut être définie selon trois approches que Michel Capron, co-fondateur du Forum citoyen pour la responsabilité sociale des entreprises, présente ainsi :

• **Une conception d'ordre éthique** qui trouve ses racines dans le paternalisme d'entreprise : elle se manifeste de manière exclusivement volontaire, essentiellement à travers des actions philanthropiques et de mécénat, actions correctrices et réparatrices des dommages causés par l'activité économique ; elle est toujours aujourd'hui extrêmement vivante aux Etats-Unis.

• **Une conception stratégique utilitariste** qui met avant le lien supposé positif entre la performance sociale de l'entreprise et sa performance économique. L'entreprise doit soigner son image de marque, en veillant notamment à satisfaire les attentes de ses parties prenantes. Cette conception très répandue en Europe et celle qui est mise en avant par la Commission de l'Union européenne pour inciter les entreprises à s'engager dans des démarches volontaires de RSE.

• **Une conception politique de « soutenabilité »** qui met l'accent sur l'encastrement de l'entreprise dans la société et sur sa nécessaire contribution au bien commun. Les démarches volontaires sont encadrées par des normes substantielles reconnues universellement ; cette conception est encore très récente et n'a pas atteint sa maturité.

Une démarche volontaire ou contrainte ?

Les Anglo-saxons ont tendance à comprendre la RSE comme un engagement (volontaire), alors que les Latins l'interprètent plutôt comme une obligation (contraignante). Quel que soit le type de démarche, la RSE intègre cependant, de manière implicite ou explicite, les notions de développement durable et de respect de l'environnement. « La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable, précise ainsi le Ministère français de l'écologie et du développement durable. La démarche consiste pour les entreprises à prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possibles et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement. La RSE permet d'associer logique économique, responsabilité sociale et écoresponsabilité ».

Le développement durable à l'échelle de l'entreprise

La RSE est la déclinaison des principes suivants :

• **Le développement durable** : « La protection de l'environnement, le développement social et économique sont les trois piliers interdépendants du développement durable. L'élimination de la pauvreté, la modification des modes de production et de consommation non durables ainsi que la protection et la gestion des ressources naturelles sont les objectifs primordiaux du développement durable et ses conditions préalables. » *Communiqué final du sommet de Johannesburg (2002)*

• **Les parties prenantes** : Ce sont l'ensemble des acteurs, internes ou externes et partenaires économiques et sociaux de l'entreprise. Les parties prenantes (stakeholder en anglais) sont l'ensemble des acteurs, internes ou externes et partenaires économiques et sociaux de l'entreprise.

• **La responsabilité sociale** : Les entreprises qui entreprennent une démarche de RSE recherchent , au-delà de la performance financière, une performance sociale et environnementale. Il s'agit d'assurer un partenariat gagnant-gagnant entre l'employeur et son personnel, afin d'aboutir à la satisfaction des salariés, et à une meilleure productivité et compétitivité pour l'entreprise.

• **La gouvernance** : cette démarche de concertation a pour objectif d'aboutir à des décisions acceptables par la majorité, dans la mesure du possible, et qui vont dans le sens du bien commun.

Les trois domaines de la responsabilité sociétale des entreprises (Insee Première N°1421 - novembre 2012).

Règlementations : de la hard law à la soft law

La RSE ne relève pas d'un cadre réglementaire strict mais du principe de la démarche volontaire. Elle repose sur ce que les anglo-saxons appellent la « soft law », soit un ensemble de conventions, de référentiels et de standards qui constituent cependant autant d'engagements volontaires dont les entreprises peuvent cependant être comptables. En Europe, seuls le Danemark et la France ont fait de la responsabilité sociétale des entreprises un objet de réglementation.

INTERVIEW

Marine de Carné, Ambassadrice chargée de la bioéthique et de la Responsabilité Sociale des Entreprises.

En quoi la RSE est un atout essentiel au développement des entreprises à l'international et au rayonnement de la France ?

Tout d'abord parce que la France est en avance en la matière. Avec la loi NRE dès 2001 puis Grenelle II, les entreprises ont fait des efforts en matière de développement durable, elles sont mieux armées que d'autres, c'est un investissement qu'il faut faire fructifier. On le voit avec la directive sur la transparence qui vient d'être adoptée par l'Union européenne : la France fait déjà mieux que la plupart de ses partenaires européens, elle est dans le premier train sur ce sujet qui va se développer non seulement en Europe mais aussi dans le reste du monde, parce que la France souhaite aussi que l'UE intègre les normes sociales et environnementales dans les accords commerciaux qu'elle signe avec le reste du monde, afin d'éviter un dumping en la matière et de pousser à un renforcement des normes.

Ensuite la RSE est un atout essentiel car la France a un déficit de compétitivité, pas de ce fait mais au contraire, la RSE est un créneau compétitif dans un monde durable ! l'avance de nos entreprises est un avantage qui doit être valorisé, au travers notamment de la diplomatie économique que mène le Ministre des affaires étrangères, avec la mobilisation du réseau diplomatique, une certaine image de marque de la France en termes de qualité qui doit se traduire par une « marque France » intégrant ce savoir-faire en matière de RSE. Il faut positiver toute cette démarche.

Vous avez été en charge des droits de l'Homme auprès de l'ONU et vous avez participé au titre de la France à la réforme des traités européens ?
Quels sont vos axes de travail et priorités pour les années à venir ?

La priorité, c'est une démarche transversale et globale, qui doit impliquer l'ensemble des acteurs et de la société, les entreprises, les pouvoirs publics, les consommateurs, les ONG, car il s'agit d'un changement de comportement et de société si nous voulons que celle-ci soit durable. On le voit avec le Rana Plaza. La priorité pour ce qui me concerne, ce sera de poursuivre la mobilisation sur les suites de ce drame, au niveau international pour ce qui est de mes compétences et du niveau le plus pertinent pour une action mondialisée. La France a engagé en particulier une action dans le cadre de l'OCDE, pour un renforcement de l'application de ses principes directeurs par les multinationales, avec le rapport et les recommandations du Point de contact français, qui feront l'objet d'une session ministérielle de l'OCDE fin juin. Il y a également le plan national d'action pour la mise en oeuvre des principes de l'ONU sur les entreprises et les droits de l'homme, que je suis chargée de piloter, qui permettra de renforcer les moyens au service de cette cause. Il y a en outre la Plateforme RSE qui participe de cette démarche globale, multi-acteurs, afin de maintenir la France à l'avant-garde de cette mobilisation.

Marine de Carné est diplomate depuis 1987, avec une grande expérience des affaires européennes (en poste à Bruxelles et à la Direction des affaires européennes au Quai d'Orsay). Elle est également experte des négociations multilatérales puisque elle a été chargée des droits de l'homme à la mission française auprès de l'ONU, et des négociations environnementales et climatiques au MEDDE. En Novembre 2013, elle a été nommée ambassadrice chargée de la bioéthique et de la responsabilité sociale des entreprises.

Les principes internationaux de la RSE

Le concept de RSE s'est développé dans le monde industrialisé à l'initiative d'organisations intergouvernementales ou régionales, à l'échelle mondiale ou régionale. Il se traduit par différents niveaux d'obligations qui prennent la forme de recommandations, de normes volontaires voire imposées à divers degrés dans certaines législations nationales. Parmi ces organismes intergouvernementaux :

• L'OCDE

L'OCDE promeut des principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales (1976, révisés en 2011) afin de promouvoir une conduite plus responsable des affaires (lutte contre la corruption, protection des consommateurs, emploi...). 42 pays dans le monde adhèrent à ces principes.

• L'Organisation internationale du Travail (OIT)

La déclaration tripartite de l'OIT adoptée en 1977 invite les entreprises à respecter et faire respecter les droits des travailleurs. « Différant de l'approche actuelle de la RSE où les entreprises fixent unilatéralement leurs responsabilités sociales, sans consulter les partenaires sociaux et la société civile, commente l'OIT, cet instrument explique clairement les attentes sociales des sociétés envers les entreprises. Elle implique un mécanisme de rapport de la part des partenaires sociaux à l'OIT tous les trois ans quant aux effets de ce texte, ce qui est assez inefficace ».

• Le Global Compact

Le Global Compact a été lancé le 26 juillet 2000, à l'initiative du secrétaire général de l'ONU, M. Kofi Annan. Cette démarche invite les entreprises à adhérer à dix grands principes dans les domaines des droits de la personne, du travail et de l'environnement (Cf. encadré). Le Pacte a permis la construction de réseaux internationaux et locaux grâce notamment à l'échange de bonnes pratiques, d'outils et de ressources.

Il regroupe plus de 10 000 entreprises et organisations réparties dans plus de 130 pays dans le monde.

• La Global Reporting Initiative (GRI)

Le Global Reporting Initiative (GRI) a été créé en 1997 par la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE). Sa vocation est d'élever les méthodes de développement durable à un niveau équivalent à celui du reporting financier, dans un souci de comparabilité, de crédibilité, de rigueur, de périodicité et de vérifiabilité des informations communiquées. Le GRI s'est attelé à cette tâche avec la participation active d'entreprises, d'ONG environnementales et sociales, de cabinets comptables, d'organisations syndicales, d'investisseurs et d'autres parties prenantes à travers le monde. Avec plus de 700 entreprises membres, le chapitre français du Global Compact des Nations Unies est l'un des plus importants au monde.

La 4ème version des lignes directrices de reporting extra-financier du Global Reporting Initiative (G4) a été lancée en mai 2013. Elle insiste sur la nécessité pour les entreprises d'axer le processus de reporting et le rapport final sur les thèmes qui sont pertinents par rapport à leurs activités, leurs parties prenantes et en phase avec leurs principaux impacts sectoriels (on parle de « matérialité » des informations). Elle introduit pour la première fois le concept de vérification des données RSE par une tierce-partie.

• La Charte du groupe d'amis du paragraphe 47 (Rio + 20)

L'Afrique du Sud, le Brésil, le Danemark et la France ont formé le groupe des amis du paragraphe 47 de la déclaration de RIO +20 qui appelle au reporting de développement durable des entreprises. « Nous sommes convaincus que le rôle des Gouvernements est essentiel dans la promotion d'une culture de transparence entrepreneuriale, déclare la charte publiée en novembre 2012 (...) Nombre de Gouvernements ont déjà démontré qu'il existe différentes manières de promouvoir le reporting de développement durable, telles qu'une combinaison entre droit souple et droit contraignant, la réglementation des marchés, les dispositions spécifiques pour les marchés publics et la réglementation financière. »

• Un cadre de référence international en matière de reporting intégré

L'International Integrated Reporting Council (IIRC) a publié, en décembre 2013, son cadre de référence international pour le reporting intégré qui préconise l'adoption d'un modèle de présentation de l'information des entreprises, reliant leurs informations financières et extra-financières, afin de donner aux investisseurs une vision complète et stratégique de la performance de l'entreprise.

La politique européenne en matière de RSE

Le conseil européen de Lisbonne a inscrit en 2000 la RSE au premier rang des priorités politiques. Dans son livre vert intitulé « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », il propose la définition suivante : « Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes ».

Ce Livre vert par plusieurs communications dont celle du 25 octobre 2011, qui annonce la mise en place d'une nouvelle stratégie de l'UE en matière de RES. Celle-ci s'exprimera par le biais d'une directive sur la RSE devant s'articuler avec des politiques nationales définies dans le cadre de «plans ou listes de priorités». Le 16 avril 2014, le Parlement européen a adopté une directive comptable qui introduit une obligation de reporting extra-financier pour toutes les entreprises cotées de plus de 500 salariés de l'Union européenne. Cette nouvelle obligation concerne 6000 entreprises et repose sur le principe connu de « comply or explain ».

La France, qui a mis en place cette obligation il y a bientôt 13 ans, reste précurseur puisque contrairement à la réglementation européenne, elle impose une vérification des données par un tiers certificateur indépendant.

La dynamique française de la RSE

La genèse de la RSE en France date de 2001 où pour la première fois une loi (NRE) oblige les entreprises cotées de faire état de « la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ».

Le Grenelle Environnement qui, à partir de 2007 institue un ensemble de rencontres entre l'Etat et les représentants de la société civile, approfondit notamment cette démarche à travers 268 engagements. Ces derniers donnent lieu à la « loi Grenelle 1 » (promulguée le 3 août 2009) et à la « loi Grenelle 2 » (promulguée le 12 juillet 2010). L'article 53 de la « loi Grenelle 1 » et les articles 224-225 de la « loi Grenelle 2 » traitent des questions de gouvernance, de reporting et d'ISR. Cette législation a été étendue en avril 2012 avec la parution du décret d'application de l'article 225 qui soumet à l'obligation de reporting extra-financier toutes les grandes entreprises cotées et non cotées et prévoit des paliers d'application en fonction du nombre de salariés et du chiffre d'affaires réalisé. Ces entreprises devront communiquer des informations comparables, vérifiées par un tiers indépendant. Au total, plus de 700 sociétés cotées et 1500 entreprises non cotées sont concernées par ces dispositions.

- **Remise du rapport Brovelli-Drago-Molinié intitulé « Responsabilité et Performance des Organisations » (juin 2013)**

Ce rapport présente 20 propositions pour renforcer la démarche RSE des entreprises, des organisations et des administrations publiques. Ces propositions sont structurées autour de quatre grands axes de progrès :

1. développer une culture de performance globale ;

2. améliorer la fiabilité des informations extra-financières ;

3. favoriser l'investissement responsable ;

4. positionner la France à l'international en matière de RSE.

- **Lancement de la plateforme RSE (juin 2013)**

EEn France, les parties prenantes de la RSE sont représentées au sein d'une plateforme RSE. Lancée en juin 2013, elle est rattachée au Premier Ministre. Sa vocation est d'être un véritable lieu de concertation entre les représentants de l'Etat et de la société civile sur les sujets de la RSE, un espace de valorisation des bonnes pratiques et une vitrine des engagements RSE de la France à l'international. Elle fonctionne par groupes de travail thématiques avec un bureau élu présidé par Patrick Pierron et un secrétaire permanent Michel Doucin et compte une cinquantaine de membres. Les grands axes de réflexion sont :

1. la RSE entant que levier de compétitivité pour les PME ;

2. l'amélioration de la transparence, de la gouvernance et du financement responsable ;

3. l'implication de la RSE sur la chaîne de valeur et l'impact des normes internationales. Parmi les premières missions attribuées à la plateforme figurent, la publication d'un avis consultatif sur la révision du code de reporting extra-financier allemand ou l'organisation d'un colloque national en novembre 2014.

- **Premières applications du principe du « say on pay »**

Le nouveau code de gouvernance Afep Medef sorti, en juin 2013, a introduit une nouvelle procédure de consultation sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux dite « say on pay ». En pleine saison des assemblées générales du CAC 40, les premiers votes consultatifs n'ont pas traduit de réels mouvements actionnariaux de résistance aux rémunérations des dirigeants (Publicis, Pernod Ricard, Sodexo…). En cas d'avis négatif, le code Afep-Medef recommande au comité des rémunérations de délibérer sur le sujet et de publier rapidement sur le site Internet de la société un communiqué mentionnant les réponses qu'il entend apporter aux actionnaires.

Les dix principes du Global Compact

Droits de l'homme

Principe 1 : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme.

Principe 2 : Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme.

Conditions de travail

Principe 3 : Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.

Principe 4 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination du travail forcé ou obligatoire

Principe 5 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.

Principe 6 : Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

Principe 7 : Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution aux problèmes touchant à l'environnement.

Principe 8 : Les entreprises sont invitées à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.

Principe 9 : Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

Principe 10 : Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Reporting extra-financier : quel bilan sur la mise en oeuvre de l'article 225 de la loi Grenelle II ?

Dans le prolongement de la loi NRE de 2001, l'article 225 du « Grenelle II » est venu étendre et préciser les obligations de reporting en matière de données extra-financières. La loi impose à certaines sociétés de publier des informations environnementales, sociales et sociétales dans leur rapport de gestion et de les faire vérifier par un organisme tiers indépendant.

Un an après l'entrée en vigueur du décret du 24 avril 2012 précisant les modalités d'application de cette obligation légale, plusieurs études ont été réalisées afin de dresser un premier bilan des pratiques.

A titre liminaire, il convient de rappeler que le décret du 24 avril 2012 a fixé les seuils de la réglementation en visant, pour les exercices ouverts après le 31 décembre 2011, les sociétés cotées et les sociétés non cotées de plus de 5000 salariés et plus d'un milliard d'euros de bilan ou de chiffre d'affaire. Une extension de l'obligation est prévue pour les entreprises de plus 500 salariés et de plus de 100 millions euros de bilan ou de chiffre d'affaire, d'ici décembre 2016. Le texte publie également la liste des informations considérées comme nécessaires pour les parties prenantes, soit 42 catégories pour les sociétés cotées et 29 catégories pour les autres entreprises.

Premières tendances

Le rapport publié, en octobre 2013, par l'association Orée avec le soutien du Ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie a sélectionné un panel d'entreprises issues à la fois du CAC 40 et du SBF 120. Bien que l'ensemble des entreprises ait globalement publié des documents répondant aux nouvelles obligations, les sociétés du CAC 40 se sont distinguées par la concision de leur analyse et l'étendue des informations couvertes (seulement 10 % d'omissions justifiées ou non contre 17 % pour les sociétés du SBF 120).

Il ressort de l'étude réalisée par le cabinet Deloitte, que les données sociales ont été renseignées avec le plus de précision par les entreprises (92 %). Cette tendance s'explique par une pratique de reporting social mature depuis l'instauration du bilan social en 1977. Les données sociétales ont fait l'objet de plus d'omissions (22 %) que les données environnementales, qui ont été bien couvertes dès lors qu'elles étaient quantifiables et en lien avec l'activité de la société. Ainsi, les catégories qui ont posé le plus de difficultés, principalement en raison d'un manque de définition, sont : pour le volet social (maladies professionnelles, gravité des accidents du travail), environnement (biodiversité, nuisances sonores, utilisation du sol) et sociétale (les conditions du dialogue avec les parties prenantes, l'impact en matière d'emploi et de développement régional).

Axes d'amélioration

Les rapports font état de plusieurs constats :

1. le choix du périmètre de consolidation reste un exercice très difficile pour les sociétés soumises à l'obligation de l'article 225 du « Grenelle 2 ». L'amélioration de la consolidation interne des données extra-financières est l'un des principaux enjeux des années à venir.

2. Les entreprises n'hésitent pas à recourir au principe du « comply or explain » et il peut s'avérer compliquer d'apprécier la pertinence des justifications données bien souvent lapidaires.

3. La récurrence des réponses sans informations opposables ne permet pas toujours aux parties prenantes de comprendre l'action mise en place par l'entreprise.

4. Même si les grands groupes cotés ont pris la liberté d'incorporer des informations complémentaires non requises par la loi, ces données extra-financières n'ont pas encore été intégrées à leur stratégie.

Le reporting extra-financier facilite la comparabilité des informations dans le temps, bien que l'on constate que les sociétés du SBF 120 sont moins disposées que les entreprises du CAC 40 à introduire des repères temporels dans leurs tableaux de bord. Les études révèlent, néanmoins, que l'hétérogénéité des réponses rend encore très difficile la comparaison des performances RSE entre entreprises de même secteur.

La publication tardive de l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission, n'a eu, in fine, que des conséquences limitées puisque 73 % des sociétés du SBF 120 ont procédé à la vérification de leurs données dans une logique vertueuse d'auto-évaluation.

(1) Rapport extra-financier- Première année d'application de l'article 225 de la loi « Grenelle 2 » : bilan et perspective, octobre 2013. OREE avec le soutien du Ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Ecologie.
Reporting RSE selon l'article 225 de la loi « Grenelle 2 » : bilan de la première année d'application, juin 2013. DELOITTE.
Résultats de l'enquête commune AFEP/MEDEF/ORSE sur le reporting extra-financier, février 2014.

La multiplication des outils d'évaluation des bonnes pratiques

La RSE étant un processus volontaire à la base, les initiatives croissantes des entreprises ont donné lieu, dans les faits, à une multiplication d'outils attestant leur engagement et évaluant leurs bonnes pratiques. Ces outils s'inspirent pour la plupart des principes énoncés dans les grands référentiels internationaux (ONU, OIT, OCDE ...).

SA 8000, la 1ère norme de responsabilité sociale

Elaborée en 1998 par une organisation privée américaine, SA 8000 est la première norme qui labellise les entreprises en fonction de leur responsabilité sociale. Les entreprises certifiées SA 8000 s'engagent sur leurs propres sites de production et par rapport à leurs fournisseurs et sous-traitants à respecter les critères de la norme dans les domaines suivants : main-d'oeuvre infantile, main-d'oeuvre forcée, santé et sécurité, libertés syndicales et négociations collectives, discrimination et pratiques disciplinaires, heures de travail, rémunération et système de management.

ISO 26000 , la 1ère norme internationale RSE

Cinq ans de négociations et une mobilisation internationale de plus de 500 experts de 99 pays et de grandes organisations telles que l'OIT et l'OCDE ont été nécessaires pour rédiger le texte de la première norme internationale sur la responsabilité sociétale, ISO 26000. Publié en novembre 2010, ISO 26000 est aujourd'hui l'unique norme internationale qui aborde les différents enjeux clés de la responsabilité sociétale dans le respect des grands textes fondateurs. Non contraignante, l'ISO 26000 se veut généraliste, et s'adresse ainsi à toutes les structures. Ce n'est pas un système de management, mais une démarche dont la mise en œuvre peut-être évaluée par des organismes indépendants, ce qui donnera lieu à une note... mais pas à une certification. Elle propose une méthode d'appropriation et de mise en œuvre pour tout acteur (entreprises, collectivités, ONG, syndicats...) voulant construire sa légitimité responsable.

Codes de conduite : la RSE sur mesure

Les codes de conduite sont définis par l'Union Européenne comme « un accord ou un ensemble de règles qui ne sont pas imposées par les dispositions législatives, réglementaires ou administratives d'un Etat membre et qui définissent le comportement des professionnels qui s'engagent à être liés par lui en ce qui concerne une ou plusieurs pratiques commerciales ou un ou plusieurs secteurs d'activité ».

Le code de conduite peut être est conçu directement par une entreprise pour son activité ou bien proposé à de nombreuses entreprises par une ONG ou un autre organisme. Il peut être global ou porter spécifiquement sur les pratiques sociales de l'entreprise (refus du travail des enfants, etc.), sur les pratiques éthiques (lutte contre la corruption, etc.) ou sur les pratiques environnementales (principe de précaution, utilisation privilégiée de ressources renouvelables). Si ces codes de conduite relèvent du déclaratif non contraignant, leur non respect cependant peut être désormais assimilé à une « pratique commerciale trompeuse », ce qui expose l'entreprise défaillante à être sanctionnée à la fois par les concurrents et par les consommateurs.

Les 7 principes de la norme Iso 26000

L'ISO 26000 propose 7 principes transverses applicables à toute organisation qui souhaite assumer sa responsabilité à l'égard de la Société. Le principe est par définition « le fondement d'un comportement ou d'une prise de décision » (définition ISO 26000).

1. La redevabilité : répondre de ses impacts sur la société, l'économie et l'environnement.
2. La transparence : assurer la transparence des décisions prises et des activités réalisées.
3. Le comportement éthique
4. La reconnaissance de l'intérêt des parties prenantes
5. Le respect de la légalité
6. Le respect des normes internationales de comportement
7. Le respect des droits de l'Homme.

Un foisonnement de labels

A la différence de codes de bonne de conduite et des chartes éthiques dont les (grandes) entreprises se dotent souvent par elles-mêmes, les labels garantissent – théoriquement- que les discours et pratiques valorisées dans la communication des entreprises sont réellement appliqués. Démarche environnementale, conditions de travail, égalité, diversité, politique de ressources humaines (Cf. encadré), toutes les problématiques propres à la RSE font l'objet d'audits et de testings volontaires réalisés soit par les pouvoirs publics, soit par des cabinets privés. Et l'offre ne cesse de s'enrichir. À côté de ces labels et normes nationales ou européennes, une multitude de marques privées ont ainsi vu le jour, certaines entreprises décidant même de créer leur propre label. Dans le BTP, par exemple, les entrepreneurs ont le choix entre QualiBat, Eco Artisan, ou encore Les Pros de la performance énergétique. C'est pourquoi l'Ademe et le ministère du Développement durable dans un souci d'harmonisation ont mis en place une mention unique : « Reconnu Grenelle Environnement ».

Le chacun pour soi de la notation extra-financière

La notation extra-financière consiste à évaluer la prise en compte par les entreprises ou les Etats des impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG) et d'établir à partir de cette analyse une notation permettant de comparer les entreprises entre elles. Cette notation est notamment utilisée par les sociétés de gestion pour constituer des fonds d'investissement Socialement Responsable (ISR). Elle est fournie par des agences spécialisées crées pour la plupart dans les années 2000. Ces agence travaillent à partir d'informations d'origine diverse : entreprises, parties prenantes (ONG, syndicats...) et medias. Chaque agence a développé sa propre méthodologie car il n'existe pas de référentiel de base. En Europe, les principales agences de notation extra-finac!ière sont Vigeo (France), Oekom (Allemagne), EIRIS (GB), Inrate (Suisse), MSCI (US) et Sustainalytics (Pays-Bas).

Un marché en voie de professionnalisation

Le marché de la notation extra-financière ressemble à celui de la notation financière à ses débuts, relève une étude (1) de la direction générale du Trésor:« les agences consacrent énormément de temps à standardiser les données disponibles pour produire une information agrégée de faible qualité que les investisseurs achètent faute de mieux. A terme, l'évolution devrait être semblable : l'émergence d'une comptabilité verte, l'apparition de certificateurs de données ESG, devrait permettre aux agences de se concentrer sur leur véritable métier, à savoir le traitement de l'information. Dès lors la qualité des résultats des agences extra-financières devrait s'améliorer ». Reste, note l'étude, que cette professionnalisation prendra du temps en raison de l'ampleur du champ concerné, de la complexité des process et, surtout, de l'hétérogénéité de la demande ISR. Dans ce contexte, on assiste à une forte concurrence sur le marché de l'ISR mondialisé, entre « les tenants des investisseurs altruistes (surtout aux Etats-Unis) et les tenants des investisseurs opportunistes (en France et en Europe) ».

(1) Cahiers de l'évaluation, n°6, juillet 2012
Page 102 sur 127
http://www.novethic.fr/novethic/upload/etudes/synthese_marche_ISR_2011.pdf

De nombreux labels portés par des acteurs très variés

Liste non exaustive :

- Label ISR de Novethic, centre de recherche et d'analyse sur la RSE et l'ISR créée par la CDC.
- LUCIE , label RSE de référence aligné sur la norme ISO 26000 et développé en partenariat avec VIGEO et AFNOR Certification.
- Label Diversité : regroupe plus de 380 organisations rassemblant près de 840.000 salariés.
- Label Egalité Professionnelle hommes et femmes : regroupe 50 organisations représentant plus de 800 000 collaborateur(trice)s.
- Label Great Place to Work sur les conditions de travail.
- Label Top Employeur : mesure les politiques RH et regroupe en France 39 entreprises.
- Label CIES (Comité intersyndical de l'épargne salariale) : l'épargne salariale ainsi labellisée s'élevait à 8 milliards d'Euros fin 2011 et concernait 2,5 millions salariés et 100 000 entreprises.
- Label RSD2 développé par la région Basse-Normandie : une démarche de mise en réseau des entreprises engagées dans le développement durable.
- Label Prestadd pour guider les entreprises du spectacle et de l'événement dans leurs démarches en faveur du développement durable.
- Label ALRS pour les centres de relation client
- Label fibre citoyenne de l'association Yamana : regroupe neuf groupes textiles.
- Un nouveau Label Fonds Vert Novethic lancé en 2013 et attribué aux fonds qui financent des entreprises qui apportent des solutions aux enjeux environnementaux.

L'émergence de l'investissement socialement responsable

L'Investissement Socialement Responsable (ISR) c'est l'application du développement durable aux placements financiers. L'idée est qu'à travers cette économie financière responsable les investisseurs (fonds, actionnaires, épargnants ...) puissent exercer une réelle influence sur l'économie réelle en y insufflant les bonnes pratiques de la RSE.

L'initiative des PRI (Principes pour l'Investissement responsable), lancée en 2006 sous l'égide des Nations-Unies, rassemble aujourd'hui plus de 900 signataires des PRI dans 49 pays représentant plus de 22 trillions de dollars d'actifs gérés. « En tant qu'investisseurs institutionnels, déclarent les signataires, nous avons le devoir d'agir au mieux des intérêts à long terme de nos bénéficiaires. Dans ce rôle fiduciaire, nous estimons que les questions environnementales, sociales et de gouvernance d'entreprise (ESG) peuvent influer sur la performance des portefeuilles d'investissement (à des degrés divers selon les entreprises, les secteurs, les régions, les classes d'actifs et le moment). Nous sommes en outre convaincus que l'application de ces Principes pourra mettre les investisseurs mieux en phase avec les grands objectifs de la société »

L'ISR regroupe plusieurs types d'approche approches répondant à des motivations et des philosophies Ðdistinctes mais qui peuvent également se combiner :

• **Sélection ESG** : les fonds sélectionnent les meilleures entreprises sur les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance...

• **Exclusions sectorielles** : pour des raisons religieuses ou militantes, ces fonds excluent de leur univers d'investissement des Ðentreprises impliquées dans des secteurs d'activité controversés tels que l'armement, le jeu de hasard, Ðle tabac ou l'alcool.

• **Exclusions normatives** : exclusion des entreprises ne respectant pas les normes ou les conventions internationales.

• **Fonds thématique** : les fonds investis dans des entreprises actives sur des secteurs d'activité liés au développement durable (énergies renouvelables, réduction d'émissions de gaz à effet de serre, l'eau...).

• **Engagement actionnarial** : les actionnaires agissent sur la politique de l'entreprise via notamment un dialogue direct avec les dirigeants et leur droit de vote en Assemblée Générale.

L'ISR , un grain de sable qui progresse

A l'échelle de l'économie mondiale, les fonds ISR ne pèsent aujourd'hui guère plus que 2 % des encours financiers. C'est peu, mais l'ISR progresse et son influence dépasse de beaucoup son poids économique. Malgré un contexte général de baisse des marchés, l'ISR a ainsi progressé en France de 69 % en un an avec un encours total de 115 milliards d'euros à fin 2011, souligne la dernière enquête annuelle de Novethic. Une progression qui s'explique en grande partie par le changement de politique des sociétés de gestion qui ont investi dans l'ISR. « Le fait d'imposer des contraintes ISR à des fonds classiques a concerné plus de 28 milliards d'euros d'actifs », précise Novethic qui estime, par ailleurs, que l'intégration de pratiques d'investissement responsable plus diffuses concernerait un total de 2000 milliards d'euros. Si l'ISR est en France maintenant largement répandu dans le secteur de la gestion d'actifs, près de la moitié des encours sont cependant concentrés entre les mains d'une seule société de gestion.

La part des particuliers dans l'encours ISR ne représente qu'un tiers de l'encours global et provient principalement de l'épargne salariale qui augmente de 38 % en 2011.

Les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI)

Les émetteurs signataires des PRI s'engagent en ces termes :

1. Nous prendrons en compte les enjeux Environnementau, Sociaux et de Gouvernance (ESG) dans les processus d'analyse et de décision en matière d'investissements.

2. Nous serons des investisseurs actifs et prendrons en compte les questions ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires.

3. Nous demanderons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier des informations appropriées sur les questions ESG.

4. Nous favoriserons l'acceptation et l'application des Principes auprès des acteurs de la gestion d'actifs.

5. Nous travaillerons ensemble pour accroitre notre efficacité dans l'application des Principes.

6. Nous rendrons compte individuellement de nos activitéset de nos progrès dans l'application des Principes

INTERVIEW

Emmanuel de La Ville, directeur général d'EthiFinance.*

Comment convaincre un chef d'entreprise du bienfondé de la RSE à travers votre expérience ?

La RSE n'est pas un concept nouveau mais une manière d'aborder la performance globale de son entreprise, c'est-à-dire de conjuguer la performance économique avec le développement de ses forces vives (salariés, clients, fournisseurs...) Je rencontre régulièrement des dirigeants de PME/ETI, et je constate qu'ils ont une forte sensibilité à la RSE et qu'ils en font naturellement tous les jours : gestion de proximité des équipes, sens aigu de la qualité du service rendu aux clients, relations dans la durée avec leurs fournisseurs et valorisation du territoire,... mais bien souvent le « savoir faire » prime sur le « faire savoir ». Or, aujourd'hui, les deux sont importants. J'encourage donc tous les dirigeants d'entreprises à mieux formaliser et faire connaître leurs engagements RSE. C'est ce que nous essayons de vivre chez EthiFinance en appliquant à nous-mêmes ce que nous exigeons des autres. Notre statut de SCIC** se veut une nouvelle manière de concevoir l'entreprise en associant pleinement toutes les parties prenantes.

Vous venez de fêter les 10 ans d'EthiFinance, comment qualifiez-vous la perception de la notation extra financière tant par les investisseurs que par les entreprises ?

Nous ne sommes qu'aux balbutiements de l'évaluation extra financière mais il ne fait nul doute que cette dimension ne cessera de prendre de l'importance au fur et à mesure que l'on réalisera que la performance financière n'est que la résultante d'une bonne gestion, d'un développement harmonieux des attentes des parties prenantes. Les investisseurs intégrant l'ESG (Environnement, Social et Gouvernance), représentent plus de 20 % de la capitalisation boursière mondiale. Et cette tendance devrait continuer lentement et sûrement son ascension. On regrette, en pratique, une focalisation excessive sur la dimension quantitative de la notation extra financière au détriment de l'approche qualitative qui permet de mieux appréhender l'écart entre ce que doit faire l'entreprise et ce qui a été effectivement mis en place. Car, la note ne juge que la partie immergée de l'iceberg, à savoir le rapport RSE, elle doit être étoffée par un audit des parties prenantes de l'entreprise.

Quels sont les grands enjeux futurs pour les agences de notation extra financière ?

Ils sont de deux ordres : tout d'abord, leur modèle économique est en pleine mutation puisque on voit émerger un regroupement progressif des agences de notation extra financière existantes, pour à terme conserver quelques grandes agences mondiales qui couvriront un univers large d'entreprises cotées. Autour d'elles, évolueront des agences spécialisées à forte valeur ajoutée parmi lesquelles EthiFinance saura se distinguer ! L'autre enjeu est évidemment celui de leur transparence et leur professionnalisme. C'est pourquoi certaines agences de notation extra financière comme EthiFinance ont, dès 2004, travaillé sur une norme de qualité appelée ARISTA. En tant que membre fondateur de l'association ARISE, EthiFinance se fait auditer chaque année sur la qualité de sa méthodologie d'analyse et contribue de cette façon à l'amélioration continue des pratiques en matière de relation extra-financière.

Conclusion

Dans la longue marche de la RSE en France, l'année 2014 pourrait bien marquer une date charnière vers une accélération irréversible. D'abord, parce qu'au terme d'une décennie de tâtonnements, d'expérimentations ou de démarches isolées de la part de grands patrons visionnaires, l'Etat a pris la mesure via la loi Grenelle 2 de 2012 d'une dynamique mondiale vers plus de RSE, plus de transparence. Ensuite, parce que la crise économique loin de reléguer la RSE au second plan l'a même en quelque sorte renforcée. La RSE est désormais intégrée aux enjeux stratégiques de l'entreprise car elle est perçue pour les plus avant-gardistes comme un véritable levier de compétitivité. Enfin l'opinion publique révèle qu'une majorité de Français considère que la RSE est parfaitement compatible avec la performance économique et financière des entreprises. Reste que le chantier ne fait que commencer pour la grande majorité des entreprises de taille intermédiaire et des PME. L'effet d'entraînement des grandes entreprises du CAC 40, la politique volontariste des pouvoirs publics, la pression des parties prenantes, l'évolution des mentalités des consommateurs et des investisseurs, l'émulation concurrentielle entre entreprises grâce à la floraison de nombreux labels, tous ces facteurs combinés seront-ils suffisants pour que la RSE dépasse la déclaration d'intention et se traduise sur le terrain économique, social et environnemental concret des entreprises par des actions et des pratiques différenciantes ? Ou bien faudrait-il aller plus loin encore dans l'exigence de la transparence et les contraintes règlementaires au risque de décourager les entreprises. Dans tous les cas , la RSE est une dynamique salutaire qui nous invite à concilier de façon toujours plus efficace les logiques de développement économique et de développement durable et qui pourrait être le déclencheur d'un nouveau modèle d'entreprise.

EDF

MALAKOFF
MÉDÉRIC

LES ÉCHOS

MEDEF

ASMEP-ETI

Défis RSE

LES **PARTENAIRES** DES DÉFIS RSE 2014

Notre démarche de responsabilité d'entreprise : l'âge de la majorité mais un long chemin encore à parcourir.

Il y a un an, le groupe EDF lançait sa démarche de responsabilité d'entreprise et prenait devant ses actionnaires onze engagements de niveau groupe. Retour d'expérience, un an plus tard, avec les deux porteurs de la démarche : Eric Molinié, directeur adjoint de la direction du développement durable en charge de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise, et Martin Leÿs, en charge du dialogue social à la DRH Groupe. Une exclusivité des Défis RSE.

De gauche à droite : Martin Leÿs, Direction des ressources humaines Groupe ; Eric Molinié, directeur adjoint de la direction du développement durable. (Crédit photo : EDF - Jean-Luc Petit).

Quels enseignements tirez-vous de votre démarche de responsabilité d'entreprise?

Eric Molinié : Cette démarche se révèle être ce qu'elle devait être, à savoir une démarche qui impulse, qui donne le sens et la direction à des actions de management. Avoir matérialisé nos engagements par des indicateurs, parfois même par des objectifs à 2 ou 5 ans, est très mobilisateur pour les salariés. On sort de politiques un peu théoriques, énonçant de grands principes, pour aller dans une démarche très business et très concrète. Ce qui fonctionne selon moi, c'est qu'elle répond à ce besoin de sens, de quête de sens, que ressentent beaucoup de salariés, et notamment les plus jeunes.

Martin Leÿs : Surtout, ce qui a fonctionné, c'est que ce n'était pas une pièce de plus dans le mille-feuilles administratif. Moi, j'ai passé six ans à Pékin, à la tête des ressources humaines de notre direction asiatique. Ce qui m'a intéressé, c'est qu'il s'agissait d'engagements simples et concrets. Vous savez, pour la Chine, la Thaïlande ou le Vietnam, la responsabilité d'entreprise c'est encore une notion balbutiante. Mais parler de réduction des accidents du travail, de la santé ou de la place des femmes dans l'entreprise, c'est du concret dans ces pays. Ne serait-ce que pour recruter des talents. Afficher qu'on s'intéresse à la diversité et à la santé des sous-traitants, ça parle. Quelque part, c'est révéler autrement son ADN. Et ça, ça crée de la confiance à la fois vis-à-vis de ses salariés et vis-à-vis des Etats avec lesquels vous travaillez.

Qu'est ce qui vous a le plus surpris dans les effets de votre démarche ?

Eric Molinié : Deux choses. C'est de voir que cette démarche, loin d'être perçue comme une opération de plus, un gadget de communication issu des services centraux, s'est révélée être en fait un formidable miroir de toutes les actions que le Groupe entreprend sur les territoires. Cette adéquation entre une démarche internationale de groupe, et finalement sa déclinaison sur des franges très fines de territoires. J'ai vu des gens en région Provence-Alpes-Côte d'Azur qui se sont appropriés à tel point nos engagements et leurs indicateurs qu'ils les avaient eux-mêmes déclinés pour montrer fièrement à leurs parties prenantes externes comment ces indicateurs se traduisaient sur leur territoire. J'ai découvert aussi lors d'une réunion de comité de développement durable international, que spontanément, sans qu'on les y oblige en quoi que ce soit, beaucoup de sociétés du Groupe avaient présenté leur bilan 2013 selon la grille de ces engagements. Du coup, la surprise est venue aussi du fait qu'on avait visé juste !

Martin Leÿs : Ce qui, finalement, n'est pas si étonnant puisqu'on a beaucoup travaillé avec les territoires et les sociétés du Groupe pour bâtir en amont notre démarche. L'avoir co-porté, RH et développement durable a été très important aussi. Pour ne ghettoïser ni les RH ni le développement durable. En fait, c'est un instrument de dialogue interne qui fédère le Groupe. Notre démarche a été l'occasion de multiples débats entre nous, sur les indicateurs, sur les engagements eux-mêmes, sur la façon dont l'indicateur sur le carbone ne devait pas être le même en Grande-Bretagne, en France ou en Pologne. C'était foisonnant. Au final, tous ces débats, ça rapproche ; ça vous révèle à vous-même qui vous êtes. Et vous pouvez l'exprimer aux autres. Et surtout, sa déclinaison sur le terrain fait appel aux plus belles qualités de nos salariés. Quand on leur en parle, les salariés sont comme des altruistes qui sont prêts à donner. Et cela génère de belles opérations, comme ce que j'ai pu voir à la centrale thermique de Laibin en Chine, où des salariés ont organisé volontairement une plantation massive d'arbres.

Sa marge de progression, vous la voyez où ?

Martin Leÿs : Le monitoring de la sécurité chez nos sous-traitants, on n'y est pas encore vraiment. On a du progrès à réaliser de ce côté-là. Tout comme sur la diversité. L'indicateur sur le taux de féminisation du vivier de nos top dirigeants questionne beaucoup en interne. Pourquoi ne s'intéresser qu'au haut de la pyramide ? Et puis je pense à l'efficacité énergétique également. On attend d'un groupe comme EDF plus d'engagement au service de ses clients.

Eric Molinié : Tout à fait en phase avec Martin ! Un an après, on voit que les indicateurs ont permis de progresser dans beaucoup de domaines, comme la précarité énergétique, ou au fait qu'on ait maintenant un outil très fiable pour exprimer notre contribution au développement économique en terme de création d'emplois indirects liés à nos activités. Reste que ces engagements ne sont pas figés dans le marbre. Qu'ils vont devoir évoluer en fonction de l'évolution des préoccupations de nos parties prenantes. Vraisemblablement, nous allons devoir travailler aussi sur les questions de biodiversité et sur les déchets nucléaires. Je dirais qu'on a peut-être atteint nos 18 ans d'âge majeur, mais que nous avons encore un long chemin à parcourir pour nous améliorer.

Au final, elle sert à quoi concrètement votre démarche de responsabilité d'entreprise ?

Eric Molinié : D'abord à répondre aux attentes de nos parties prenantes externes. Et j'aime bien ce qu'explique Martin, à savoir qu'elle peut participer à créer un climat de confiance avec un Etat ! Deuxio : donner de la visibilité en interne à nos valeurs et rappeler comment ces valeurs s'incarnent pour des salariés en quête de professionnalisme et de sens dans les différentes entreprises du Groupe. Tertio : elle nous permet d'exprimer publiquement notre façon de mener nos affaires et de faire notre business.

Martin Leÿs : Notre démarche, c'est la prolongation des valeurs de service public que nous incarnons. C'est l'étendard de qui nous sommes et de ce que l'on fait.

Eric Molinié : Nous sommes pétris de valeurs issues de notre service public de l'électricité, et on voit bien qu'aujourd'hui cette démarche de responsabilité, c'est finalement le nouveau nom de cette notion de service public, d'intérêt général que le groupe EDF veut incarner.

Les 11 engagements du groupe EDF

► Industriel responsable

- Maintenir le meilleur niveau de sécurité et de sûreté des installations ;
- rester le meilleur des grands énergéticiens dans le développement des énergies bas carbone ;
- investir dans les énergies renouvelables et renforcer leur compétitivité ;
- contribuer significativement à l'amélioration énergétique des logements.

► Employeur responsable

- Réduire résolument les accidents de travail des salariés et des sous-traitants ;
- maintenir l'excellence professionnelle et la performance des équipes par la formation et la promotion de la diversité ;
- ne tolérer, dans toutes les sociétés du Groupe et chez les fournisseurs, aucune violation des droits de l'homme, aucune fraude ni corruption.

► Partenaire responsable

- Favoriser la transparence et le dialogue sur les sujets sensibles ;
- contribuer par l'emploi au développement des territoires ;
- lutter de façon volontariste contre la précarité énergétique et promouvoir l'accès à l'électricité ;
- préserver la ressource en eau dans toutes les activités.

malakoff médéric
PRÉSENTS POUR VOTRE AVENIR

Malakoff Médéric, acteur majeur de la protection sociale française

Guillaume Sarkozy
Délégué général du Groupe Malakoff Médéric.
Crédit Photo : Jean Chiscano

Quelles sont les raisons qui ont amené le groupe Malakoff Médéric à être partenaire des Défis RSE ?

La RSE fait partie de nos gènes. Sa promotion est donc aussi de notre responsabilité.
Groupe de protection sociale à but non lucratif, Malakoff Médéric assure les risques santé et prévoyance à travers son activité d'assurance des personnes et est également gestionnaire de la retraite complémentaire.
Notre gouvernance paritaire et mutualiste fait de nous un acteur original, qui exerce son métier avec un objectif d'intérêt général. Face aux défis économiques et sociaux, notre responsabilité est de pérenniser une protection sociale de qualité et accessible pour tous.

Plus précisément, comment Malakoff Médéric exerce sa responsabilité sociétale ?

Ce groupe, que je dirige depuis 2008, doit s'adapter aux changements économiques et sociaux. La protection sociale évolue et va continuer à évoluer en France dans les années à venir. Le coût de la santé et de la prévoyance est en croissance continue alors même que les marges des entreprises et le pouvoir d'achat des ménages sont fragilisés.
Malakoff Médéric s'engage dans la construction d'une protection sociale nouvelle génération, une protection sociale co-active, et fait évoluer son métier d'assureur complémentaire.
Notre démarche responsable s'appuie, essentiellement sur trois piliers :

- Notre stratégie : gestionnaire du risque, nous passons de la fonction de payeur aveugle à celle d'acteur à part entière du système de santé. Cette stratégie implique la mise en place de garanties et de services innovants nous permettant d'aider, d'une part, les entreprises et les branches professionnelles à devenir de véritables territoires de santé®, d'autre part, les Français à être acteurs de leur santé. C'est cela la protection sociale co- active ;
- Notre solidité financière : elle nous permet de tenir nos engagements à long terme pour nos clients. C'est évidement une des forces de notre Groupe.
- Notre politique RH : nous accompagnons nos collaborateurs et leur implication dans la transformation du Groupe par une politique de performance collective et individuelle et de bien vivre en entreprise. Je suis très fier que nous ayons obtenu, en début d'année, le Label Diversité. Il salue nos efforts pour garantir une égalité de traitement entre tous et la promotion de la diversité des talents.

Y a-t-il un engagement « sociétal » auquel vous teniez plus personnellement ?

Oui, une cause me tient particulièrement à cœur : celle du handicap. Sur ce sujet là aussi, nous voulons chez Malakoff Médéric contribuer à faire changer les façons de voir et les comportements.
Nous œuvrons particulièrement sur la question de l'accès des personnes en situation de handicap à deux « droits fondamentaux » : la santé et l'emploi. Deux domaines sur lesquels notre Groupe est très engagé par nos actions sociales et par les projets que porte la Fondation d'entreprise Malakoff Médéric Handicap, créée en 2013.
De plus, Malakoff Médéric soutient le handisport, à travers des actions de sponsoring : nous sommes partenaires de la Fédération Française Handisport et de la Fédération Française du Sport Adapté, nous soutenons des athlètes handisport et nous avons créé le club des supporters handisport qui compte, aujourd'hui, près de 200 000 fans sur facebook.

Deux métiers complémentaires*

Le Groupe Malakoff Médéric est un acteur majeur de la protection sociale. Il exerce deux métiers :

- l'assurance de personnes en santé, prévoyance et épargne, pour 3,7 millions de salariés (dans 191 000 entreprises) et 1,3 million de particuliers.
- la gestion de la retraite complémentaire pour 2,9 millions de retraités et 3 millions de salariés cotisants (dans 197 000 entreprises), une mission d'intérêt général menée pour le compte des fédérations Agirc et Arrco.

Solidarité, Responsabilité, Exigence sont les trois valeurs phares portées par le Groupe.

Une gouvernance garante de l'intérêt général

Malakoff Médéric est un groupe paritaire et mutualiste**, à but non lucratif. Sa gouvernance garantit la prise en compte et la défense des intérêts des entreprises et des salariés.

Une stratégie innovante pour une protection sociale nouvelle génération.

Malakoff Médéric a pour mission de prendre soin de la santé, du bien-être et du bien vieillir de ses assurés.
Son ambition est de favoriser l'émergence d'une protection sociale co-active, permettant à chacun de devenir pleinement acteur de sa santé. A ce titre, il met en place une stratégie innovante pour ses clients, entreprises et particuliers. Aux entreprises et aux branches professionnelles, il propose des solutions leur permettant de devenir des territoires de santé®, des lieux où santé des salariés et performance vont de pair. À ses assurés particuliers, il propose de les orienter et de leur faciliter l'accès à des soins de qualité à des prix raisonnables.

Un groupe engagé et solidaire*

Malakoff Médéric mène des actions sociales et sociétales d'envergure en faveur du bien vieillir et du bien-être social de ses clients. Il accompagne près 100 000 personnes, par an, en situation de fragilité sociale.
Par ailleurs, il fait une priorité de son soutien aux personnes en situation de handicap. La Fondation Malakoff Médéric Handicap, créée en 2013, consacrera 10 millions d'euros sur 5 ans à des actions favorisant l'accès aux soins et à l'emploi des personnes en situation de handicap.
Le Groupe soutient également le handisport, à travers des actions de sponsoring auprès de la Fédération Française Handisport et de la Fédération Française du Sport Adapté.

Une solidite financière sécurisante*

Agissant dans un but non lucratif et devant s'autofinancer, Malakoff Médéric doit parfaitement maîtriser sa gestion et être économiquement performant en visant constamment la sécurité économique et financière à long terme pour ses clients. Ses résultats comme ses fonds propres qui s'élèvent 5 Mds d'euros attestent de sa solidité financière.

Site internet :
www.malakoffmederic.com

** Données 2013*
*** Paritaire : le Groupe est gouverné par des administrateurs issus de 5 grandes confédérations syndicales de salariés et des organisations patronales ; Mutualiste : le Groupe administré par des représentants élus par des adhérents qui, ainsi, gouvernent en direct.*

Crédit Photo : © Nick & Chloé

Les ETI : des entreprises engagées pour leurs équipes et dans leurs territoires

Philippe d'Ornano, Co-Président d'ASMEP-ETI et Président du Directoire de Sisley.

Les entreprises de taille intermédiaire, par leur structure souvent familiale et leur vision de long terme, placent leurs salariés au cœur de leur projet productif. Soucieuses du développement personnel de leurs salariés et de leur évolution, elles favorisent les carrières longues. Profondément humaines, à la fois par leur taille et leurs structures de management, ces entreprises se sont saisies depuis de nombreuses années de la question de la RSE.

Nos entreprises sont impliquées dans leurs territoires, très majoritairement en province. Elles irriguent leurs bassins d'emplois et font vivre tout un écosystème, dont le rayonnement local profite au développement national. Chaque emploi dans une ETI génère en moyenne 3,5 emplois indirects. Avec 76 % d'adhésion, l'ETI est la catégorie d'entreprise la plus appréciée de ses salariés. Les projets RSE sont à la fois le moteur et l'image de cette adhésion.

Parce qu'il n'y a pas d'efficacité économique sans responsabilité sociale ou environnementale, les ETI sont souvent très engagées dans les domaines du mécénat, de la formation, de l'insertion professionnelle ou la prise en compte du handicap.

C'est la raison pour laquelle ASMEP-ETI, le syndicat des entreprises de taille intermédiaire a souhaité soutenir les « Trophées Défis RSE ». En contribuant ainsi à mettre en lumière des projets concrets, utiles, issus du terrain, nous voulons montrer le rôle que jouent nos entreprises pour renforcer le lien social et les valeurs humanistes qu'elles portent.

ASMEP-ETI, Syndicat des ETI et des entreprises patrimoniales

Créé en 1995 par Yvon Gattaz, ASMEP-ETI est le syndicat des entreprises de taille intermédiaire et des entreprises patrimoniales. Consacrées par la Loi de modernisation de l'économie d'août 2008, les ETI comptent entre 250 et 5000 salariés, se situant ainsi entre les PME et les grands groupes. Majoritairement patrimoniales et familiales, elles représentent près du quart de l'emploi salarié en France. Particulièrement sensibles aux aléas de la conjoncture économique, elles constituent le véritable poumon économique du pays. Fort aujourd'hui de plus de 600 entreprises adhérentes qu'il fédère et représente, notre syndicat poursuit une triple mission :

- Faire connaître et promouvoir dans le débat public les 4600 ETI françaises qui constituent des acteurs majeurs de notre économie ;
- Porter la voix des ETI auprès des pouvoirs publics et des acteurs institutionnels ;
- Proposer des mesures concrètes pour garantir la pérennité des ETI (notamment patrimoniales) et favoriser un écosystème propice à leur développement.

Nos combats sont toujours d'actualité : aujourd'hui plus que jamais peut-être, nous devons porter l'ambition d'un Mittelstand français, aux avant-postes de la bataille de la croissance et de l'emploi, capable d'investir, d'innover et de s'imposer dans la concurrence internationale.

Des entreprises qui ont recruté et investi massivement dans nos régions pendant la crise (2009-2013)

Alsace : 4665 emplois, 2496 M€

Aquitaine : 7214 emplois, 4543 M€

Auvergne : 1868 emplois, 1051 M€

Bourgogne : 3288 emplois, 1236 M€

Nord-Pas-de-Calais : 11760 emplois, 6467 M€

Picardie : 4404 emplois, 2095 M€

Haute-Normandie : 3161 emplois, 1798 M€

Basse-Normandie : 4205 emplois, 2048 M€

Bretagne : 7351 emplois, 4983 M€

Pays de-la-Loire : 9151 emplois, 6283 M€

Centre : 6459 emplois, 3429 M€

Ile-de-France : 21492 emplois, 18 984 M€

Champagne-Ardenne : 5482 emplois, 2110 M€

Lorraine : 4468 emplois, 2498 M€

Franche Comté : 1350 emplois, 779 M€

Poitou-Charentes : 4705 emplois, 2120 M€

Rhône-Alpes : 10 358 emplois, 5739 M€

Limousin : 988 emplois, 452 M€

Midi-Pyrénées : 6492 emplois, 4299 M€

Languedoc-Roussillon : 3640 emplois, 2217 M€

Provence-Alpes-Côte d'Azur : 8125 emplois, 5530 M€

Corse : 67 emplois, 21 M€

REPERES

- **4600** entreprises (3200 nationales)
- **3 millions** d'emplois
- **23 %** de l'emploi salarié
- **27 %** du chiffre d'affaires des entreprises françaises
- **34 %** des exportations
- **61 %** des entreprises côtées en France
- **100** leaders européens ou mondiaux

La RSE, levier de performance durable pour l'entreprise

Pierre Gataz, Président du MEDEF.

Quelle place prend la RSE dans la stratégie du MEDEF et pourquoi les entreprises doivent s'en préoccuper ?

La restauration de la compétitivité des entreprises françaises doit être un objectif national car ce sont les entreprises qui créent de l'emploi. Sans entreprises compétitives, nous n'arriverons pas à faire baisser le chômage. Le pacte de responsabilité répond en partie à cet objectif puisqu'il vise notamment à abaisser le niveau des charges et des impôts qui est délirant en France. Je rappelle que les entreprises françaises subissent 116 milliards de prélèvements de trop par rapport à leurs homologues allemandes. Cela nuit à notre compétitivité et réduit les marges des entreprises. Mais il faudra aller au-delà des premières mesures du Pacte et lever enfin les contraintes qui nous sont imposées et nuisent au dynamisme de notre économie. Doit-on pour autant attendre de ces actions la solution à tous les problèmes des entreprises ? Bien sûr que non. Le chef d'entreprise a aussi un rôle clé. Il doit développer les facteurs internes qui peuvent permettre de gagner en délais, en qualité, en productivité... afin de gagner des marchés. C'est ce qu'on appelle la compétitivité hors coût : un levier de performance durable encore trop souvent sous-estimé.

Au-delà du rétablissement des marges, dont nous comprenons tous l'urgence, nous souhaitons aussi anticiper et préparer l'avenir. Un projet comme « France 2020 – Faire gagner la France » vise justement à tracer les axes de croissance, à convaincre les chefs d'entreprise de ne laisser aucune source de compétitive inexploitée et de se saisir des opportunités qui existent ou existeront. Et elles sont multiples. La RSE rentre dans cette dimension : elle doit être vue comme un facteur de différenciation et de compétitivité.

Justement, quels sont les sujets sur lesquels vous souhaitez orienter les chefs d'entreprise et quelle peut être l'action du MEDEF ?

Sociale, sociétale, environnementale, je suis convaincu, en premier lieu, que la politique RSE de toute entreprise doit être cohérente et servir notre stratégie de restauration de la compétitivité. Déconnectée d'objectifs de croissance et d'une stratégie de compétitivité durable, n'importe quelle politique de RSE, aussi bien pensée soit-elle, sera vouée à l'échec. Notre principal enjeu est donc de convaincre les chefs d'entreprise des bénéfices qu'il y a à ouvrir son recrutement à la diversité des talents, à œuvrer pour la promotion des femmes ou encore, à travailler de pair avec ses salariés, ses fournisseurs, ses sous-traitants et l'ensemble de son écosystème, à adapter ses modes de production pour réduire ses consommations de CO^2. Nous accompagnons les chefs d'entreprise dans cette stratégie et mettons à leur disposition de nombreux outils. Mais nous pensons que tout cela doit être fait par l'explication, la conviction et la pédagogie. Il faut éviter d'imposer des contraintes, des contrôles, des sanctions. Sinon, on décrédibilise le sujet dans l'esprit du chef d'entreprise : il devient une contrainte de plus à gérer. Quand on incite à investir dans des machines-outils plus performantes ou dans la qualité, on ne le fait pas par des contraintes. Sinon, c'est voué à l'échec.

Parmi toutes les initiatives que nous avons prises, je souhaite citer le baromètre national de perception de l'égalité des chances. Initié en 2012, cet outil interroge de manière originale les salariés du secteur privé sur leur perception du climat d'égalité des chances ; il permet ainsi de faire la preuve du lien étroit qu'il existe entre perception du climat d'égalité des chances et confiance des salariés en l'entreprise. Un lien précieux lorsque l'on sait qu'un point d'engagement égale un point de croissance.

Nous travaillons aussi à la valorisation des meilleures pratiques via les Trophées de l'Action managériale réservés aux seules PME. Issues de la réalité des entreprises, elles fournissent un guide concret pour l'action des dirigeants. Elles sont aussi porteuses d'optimisme : les entreprises portent en elles une grande partie des solutions aux difficultés qu'elles rencontrent.

Le baromètre national de perception de l'égalité des chances

Initié par le MEDEF en 2012, Le baromètre national de perception de l'égalité des chances a pour objectif de mesurer l'efficacité perçue des politiques menées en matière de diversité ainsi que les priorités d'engagement souhaitées par les salariés, de manière à orienter les entreprises vers une promotion de la diversité visible et efficiente. En 2013, il a permis de confirmer que les efforts de sensibilisation des entreprises ont un impact sur la confiance des collaborateurs, et ce malgré la conjoncture économique difficile. Trois points de fragilité ont été recensés : le diplôme, le fait convictionnel et le genre. Ils appellent à une plus grande vigilance des entreprises et soulignent la difficulté des managers de proximité à gérer les diversités au sein de leurs équipes. Un outil qui invite aussi à rééquilibrer le discours sur la RSE en donnant toute sa place aux volets sociaux et managériaux, jugés prioritaires par les salariés.

Résultats disponibles en intégralité sur le site : www.medef-rh.fr

Les Echos, une marque d'excellence et d'expertise

Crédit Photo : Bruno Levy

Les Echos, journal et marque de référence, couvre toute l'information économique dans un souci constant d'exhaustivité et de qualité, quel que soit le support utilisé.
Les Echos est l'un des deux seuls titres de Presse Quotidienne Nationale dont la diffusion progresse en 2013 (source : OJD DSH 2013 DFP évolution 2013 versus 2012). Le portail Les Echos.fr, qui a été le 1er en France à adopter le principe d'un paywall dès octobre 2012, affiche de son côté un record de 3 849 000 visiteurs uniques en octobre dernier (source : Médiamétrie Nielsen Net Ratings, sous-catégorie « informations et actualités financières », octobre 2013).

La rédaction des Echos est experte et unique. Composée de 200 journalistes, elle est renforcée par 10 correspondants permanents à l'étranger et une cinquantaine de correspondants régionaux. Elle représente la vocation éditoriale d'excellence et d'expertise des Echos : pour une information économique efficace, qui aide à la prise de décision.

Mi-mars, Les Echos a renforcé son offre éditoriale « métiers » multi-devices « Les Echos business » en lançant : « Les Echos business, le journal du board », un cahier pratique, dédié aux décideurs de l'entreprise, à paraître chaque lundi. Ce 3ème cahier de 8 pages s'inscrit dans la stratégie éditoriale des Echos clairement orientée sur la prise de décision. Il est destiné aux six fonctions clés de l'entreprise : direction générale, financière, marketing, numérique, juridique et ressources humaines pour leur permettre d'être plus performant dans leur métier et de progresser dans leur carrière.
En plus du cahier hebdomadaire, chacune de ces six communautés dispose de sa chaîne métier dédiée sur Les Echos.fr, d'une newsletter spécifique et de son espace sur les réseaux sociaux. Avec « Les Echos Business », Les Echos innove et devient le premier media qui aide les décideurs en entreprise dans leur vie de tous les jours.

RSE, un atout compétitivité mais un retour sur investissement difficile à calculer

Média incontournable de l'information économique, le journal Les Echos assure une veille continue en matière de responsabilité sociale et environnementale et publie régulièrement des études réalisées par les acteurs du secteur, relatives aux pratiques RSE des entreprises. Les Echos ont, ainsi, communiqué*, le 13 mai 2014, sur un rapport publié, en avril 2014, par le cabinet d'audit BDO en partenariat avec Malakoff Médéric et l'ORSE et intitulé « baromètre des enjeux RSE : focus sur le retour sur investissement ».

(*) Cf Article de Cécile Desjardins publié sur le site internet lesechos.fr le 13 mai 2014.

Extraits du baromètre des enjeux RSE (avril 2014) :

1. **La valeur ajoutée des politiques RSE vertueuses :**
   - **37** % → différenciation sur le marché
   - **37** % → encouragement à l'innovation
   - **30** % → optimisation des coûts
   - **30** % → amélioration du reporting
2. **Les parties prenantes impliquées dans la démarche RSE :**
   - **72** % → salariés
   - **66** % → clients
   - **46** % → actionnaires
   - **24** % → fournisseurs
3. **Les freins au déploiement des actions RSE :**
   - **44** % → manque de visibilité sur le retour sur investissement (ROI)
   - **41** % → manque de ressources financières
   - **37** % → manque de ressources humaines
   - **20** % → manque de culture d'entreprise

Ce baromètre, qui recense les pratiques menées par 240 entreprises ou organisations dont 57 % de sociétés du CAC 40, 19 % d'ETI cotées ou non et 24 % de PME, intéresse tout particulièrement les entreprises soucieuses de la valorisation financière de leurs actions responsables.
Dans un contexte économique complexe caractérisé par une croissance faible, les entreprises font part de leur difficulté à évaluer l'impact et à calculer le retour sur investissement de leur démarche RSE.
Les principales raisons à ce constat seraient notamment : l'absence d'indicateurs chiffrés (42 %) et d'impact sur le chiffre d'affaires (36 %). Dès lors, seulement 50 % des entreprises et organisations répondantes déclarent avoir réalisé un bilan chiffré coûts/bénéfices de tout ou partie de leurs actions RSE.

Pour les entreprises les plus matures qui dépassent cette approche financière, la RSE s'inscrit dans la vision stratégique de la société et est parfois portée personnellement par le chef d'entreprise. A l'image des bonnes pratiques récompensées dans le cadre de la deuxième édition des Défis RSE 2014 : certains chefs d'entreprise ont compris, sans attendre les preuves chiffrées, toute la valeur ajoutée d'une telle démarche vis-à-vis de leurs salariés, leurs clients, du territoire dans lequel ils s'inscrivent et plus globalement vis-à-vis de la société. La RSE est un véritable atout de compétitivité, source de performance économique. Les neuf entreprises ou organisations lauréates des Défis RSE 2014 en sont le plus parfait exemple.

Palmarès 2014

21 entreprises/organisations nominées.

Défis RSE pour la Politique sociale vis-à-vis des salariés

Aéroport de Paris
BlueLink
Danone
Hôtel Gray d'Albion

Défis RSE pour la relation des Clients, consommateurs, usagers

Fondation Apprentis d'Auteuil

Défis RSE pour l'Environnement

Aéroport de Paris
Casino
Crédit Agricole
Fondation Apprentis d'Auteuil
Hôtel Barrière Ribauvillé
Peugeot

Défis RSE pour l'implication vis-à-vis de son territoire

Groupe Bollore
Lyonnaise des Eaux
Sarthe Habitat

Défis RSE pour la cause solidaire

Danone
Sanofi

Défis RSE de la PME-TPE responsable

Alban Muller
Canibal
Data Connect

Défis RSE de l'Entreprise Patrimoniale, ETI responsable

Paprec
Poujoulat

LES 9 LAURÉATS DES DÉFIS RSE 2014

Défis RSE

Défis RSE
Grand Prix

Danone : la co-création avec les parties prenantes, source de business

Interview

Marc Benoît, Directeur Général des Ressources Humaines.

Comment s'intègre la RSE dans votre stratégie ?
Dès 1972, Antoine Riboud inaugurait une nouvelle vision de la RSE qui reste aujourd'hui profondément ancrée dans la stratégie de Danone. « La responsabilité de l'entreprise ne s'arrête pas au seuil des usines ou des bureaux » : ainsi est né le double projet économique et social du Groupe, qui constitue la base de notre modèle de développement et d'organisation. Nous sommes convaincus que notre compétitivité et celle de notre écosystème sont très largement liées.
De fait, nous développons et finançons des programmes qui touchent aussi nos parties prenantes externes et qui sont au coeur de notre activité. Concrètement, nous avons quatre priorités : 1. trouver des solutions pertinentes face aux enjeux de santé, 2. développer de nouveaux modèles économiques pour apporter des produits qualitatifs aux populations à faible revenu, 3. déployer une stratégie environnementale forte, 4. faire que l'entreprise soit un lieu de développement pour tous les salariés. La responsabilité sociale et sociétale devient un socle pour créer de la valeur : ce n'est pas du caritatif mais du business. Et c'est bien pour cela que nos projets sont durables.

« Ce n'est pas du caritatif mais du business. Et c'est bien pour cela que nos projets sont durables ».

Comment Danone a su innover en matière de RSE au fil des années ?
Depuis 40 ans, nous gardons le cap tout en adaptant ce double projet aux évolutions du Groupe. D'une part, nous travaillons continuellement les fondamentaux, tels le dialogue social international ou encore la démarche Danone Way, outil de performance RSE des filiales ; d'autre part, nous expérimentons des voies nouvelles.

Danone Indonésie - Projet Ecosystème Pemulung

Ainsi, l'internationalisation du Groupe nous a amené à la mise en place du programme Dan'Cares. Nous avons aussi initié la création de trois fonds : danone.communities, Livelihoods et le Fonds Danone pour l'Ecosystème. Ce dernier comprend 47 projets impliquant 38 filiales et autant d'ONGs avec un impact estimé sur 50 000 emplois.
Surtout, nous avons appris que rien n'est jamais gagné : les avancées ne sont ni homogènes ni définitives. Les défis rencontrés nous forcent à penser autrement. La co-création avec nos parties prenantes nous aide à avancer.

Quels sont les résultats de votre politique RSE ?
Concernant l'environnement : en six ans, nous avons réduit nos émissions carbone de 37% ; notre ambition est d'atteindre les - 50% d'ici 2020. Dans le domaine social, Dan'Cares, programme de couverture santé pour les salariés, couvre aujourd'hui 67% des effectifs (soit 70 000 personnes) avec comme résultat tangible plus de motivation, moins d'absentéisme et de turnover. Notre filiale Bonafont (Mexique) a vu ce dernier baisser de 45% en six mois grâce à ce programme. En Chine, Dan'Cares est un facteur d'attractivité fort pour notre marque employeur.
Sur le plan de la sécurité au travail, notons aussi qu'en 2013 le taux de fréquence des accidents avec arrêt a baissé de 10%.
Ce qui compte c'est que nous progressions, que nous repensions continuellement notre approche pour aller plus loin : nous sommes convaincus que la RSE est essentielle pour construire le Danone de demain.

Repères

104 000 salariés
plus de 190 sites de production, une présence sur les 5 continents.

1972
Discours d'Antoine Riboud à Marseille (double projet économique et social).

1985
Première rencontre au niveau européen avec l'Union Internationale des Travailleurs de l'Alimentation (UITA).

2006
Recentrage de la mission de Danone sur la santé : « apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre ».

2007
Création du Comité de Responsabilité Sociale au Conseil d'Administration.

2009
Création du Fonds Danone pour l'Ecosystème.

2010
Lancement du programme Dan'Cares (couverture santé pour tous les salariés).

2012
Ouverture du Fonds Danone pour la Nature à des partenaires externes : création du Fonds Livelihoods.

Focus

La démarche RSE de Danone se caractérise par la profondeur de son intégration dans les métiers du Groupe et par la recherche systématique d'une création de valeur partagée pour chacune des parties prenantes. Le jury Défis RSE a souhaité lui remettre le grand prix pour récompenser la maturité exemplaire du déploiement de sa politique RSE au sein de ses filiales à une échelle internationale. Deux projets illustrent tout particulièrement la dimension globale de ses engagements sociaux et environnementaux :

Crée en 2009, le **Fonds Danone pour l'Ecosystème** est un fonds de dotation de 100 millions d'euros destinés à soutenir le développement économique territorial par la création d'emploi et par le micro-entreprenariat. En 2014, le fonds soutient en partenariat avec des ONG, 47 projets menés dans 20 pays et impliquant 38 filiales.

Assurer la même couverture médicale de base à l'ensemble de ses salariés : tel est l'objectif du programme **Dan'Cares** mis en place par Danone, en 2011, au sein de ses filiales.

La démarche vise à améliorer le système de protection sociale autant en Europe que dans les pays émergents (60%), dans une logique de progrès. Fin 2013, ce sont 70 000 salariés répartis dans 25 pays qui ont pu bénéficier de Dan'Cares.

Danone continue d'innover en matière de RSE en prouvant tous les jours que la création de lien social est source de performance économique.

Défis RSE

Prix spécial du Jury

Paprec Group : un modèle vertueux de diversités

Crédit photo : David-Morganti

Interview

Jean-Luc Petithuguenin, Pdg.

Dans quelle mesure, la politique RSE a contribué à la croissance du groupe depuis la reprise de ce qui était une PME en 1994 ?
Dès la création de Paprec Group j'ai tenu à mettre l'Homme au cœur du « système Paprec ». J'ai toujours veillé à ce que mes collaborateurs travaillent dans les meilleures conditions, à ce que chacun soit respecté et reconnu pour son travail accompli, et à ce que notre travail s'intègre parfaitement dans son environnement.
Cela m'a permis de construire un Groupe exemplaire tant en termes de qualité professionnelle qu'en matière d'intégration et de lutte contre les discriminations, mais aussi de protection de l'environnement, avec par exemple le respect des normes environnementales les plus exigeantes.

Le développement durable constitue un pilier fort de votre démarche RSE. Quels sont les enjeux et quels engagements environnementaux allez-vous porter pour les années à venir ?
Les enjeux de demain vont nous pousser à changer nos modes de consommation et de production afin de réduire la quantité de déchets d'une part, de mieux les valoriser d'autre part. Cela va se traduire par exemple par le développement de l'éco-conception chez les industriels.

De notre côté, nous allons continuer à investir pour posséder un outil industriel le plus performant qui soit, trouver des solutions innovantes pour recycler ce qui ne l'est pas aujourd'hui et améliorer les taux de valorisation. Et nous allons bien entendu poursuivre notre engagement dans la lutte contre les discriminations et le racisme.

« Que ce soit pour les hommes ou pour les entreprises, c'est la diversité qui crée la richesse. J'ai choisi l'industrie pour exprimer et surtout appliquer mes convictions : respect de l'homme dans la diversité de ses opinions sans distinction de races, de cultures ou de religions. Je suis persuadé qu'un chef d'entreprise peut aider à transformer les mentalités. Chez Paprec, la lutte contre toutes les formes de discriminations (âge, sexe, formation, origine, etc.) est l'essence même du groupe depuis sa création ».

Jean-Luc Petithuguenin

L'innovation est placée au cœur de la stratégie du groupe Paprec. En matière de RSE, quelles seront les pratiques innovantes de demain ?
Les pratiques innovantes devront d'abord répondre à des normes plus strictes, en matière d'émission de gaz à effet de serre. Par exemple, je pense qu'il va falloir développer la collecte électrique, et pour cela l'autonomie des camions doit être améliorée.
Nous allons également nous attacher à mieux recycler pour une meilleure valorisation des déchets et l'optimisation de nos processus industriels, pour favoriser un recyclage plus efficace des différentes matières contenues dans les déchets collectés.
D'une manière générale, Paprec investit pour maitriser les innovations technologiques nécessaires au fait de recycler des déchets de plus en plus divers.

Crédit Photo: ©Camille Millerand pour Paprec Communication

Repères

- **1994**
  Reprise de la société Paprec par Jean-Luc Petithuguenin.
- **4 000 salariés**
- **59 nationalités**
- **89 sites**
  en France et en Suisse.
- **5 millions de tonnes**
  de déchets traités en 2012.
- **69 %**
  Taux de recyclage global des déchets .
- **12 492 heures**
  dédiées à l'innovation (CIR).
- **Certifications**
  ISO 14001 ; ISO 9001 ; OHSAS 18001.
- **2014**
  Adoption d'une Charte de la Laïcité et de la Diversité. Paprec Group inscrit cette Charte dans la continuité de 20 ans de lutte contre toutes les formes de discrimination. Leur objectif : « garantir le vivre ensemble sur les sites, entre les salariés, mais aussi protéger les collaborateurs en offrant un cadre qui prévient toute pression politique ou religieuse ».

Focus

Depuis sa création en 1994, Paprec Group a toujours mis l'homme au cœur de son dispositif managérial et développé une politique innovante en matière de diversité. Paprec a, ainsi, lancé en 2008 une démarche proactive de lutte contre toutes les discriminations. Ce projet comporte 5 objectifs auxquels sont rattachés des plans d'actions ambitieux : l'handicap, l'insertion, la mixité, la diversité et l'emploi des seniors. Les résultants sont probants puisqu'à titre d'exemple, le groupe a atteint, en 2012, 71% d'atteinte des seuils réglementés en matière de handicap*.

Paprec Group valorise quotidiennement la diversité et encourage la réussite. Ainsi, chaque salarié nouvellement recruté bénéficie d'un parcours d'intégration exceptionnel d'un mois lui permettant de découvrir les métiers du groupe et d'adhérer aux valeurs fondatrices de la société. Par la suite, ses talents seront valorisés dans le cadre d'un suivi de compétences et primés, le cas échéant, par un Castor d'Or qui récompense tous les ans les collaborateurs au comportement modèle.

Paprec Group reçoit le prix spécial du jury en récompense de sa politique sociale exemplaire et de son rôle précurseur en matière de diversité, comme l'atteste la récente adoption d'une charte de la laïcité et de la diversité.
Cette charte est l'aboutissement d'une politique mature déployée depuis plus de 20 ans à travers des actions telles que l'adhésion au Pacte Mondial, la signature de la Charte de la Plaine Commune sur l'insertion des jeunes du 93, ou la participation au Tour de France de la diversité organisé en 2006. L'objectif de cette démarche est de sensibiliser toujours plus d'entreprises au problème de la discrimination et de créer du lien social valorisant la diversité.

Défis RSE

Trophée pour la politique sociale vis-à-vis des salariés

BlueLink : quand le handicap devient un véritable projet d'entreprise porté par tous

Interview

Crédit photo : BlueLink

Tanguy de Laubier, PDG du groupe BlueLink.

Avec seulement 450 salariés en France, comment expliquer que votre entreprise soit passée entre 2007 et 2011 de 0,4 % de salariés handicapés à 6,4 %?

Dans notre métier - la relation client - la première qualité de nos conseillers est l'empathie. Pour cela, ils doivent évoluer dans une entreprise qui a conscience de son rôle au sein de la société civile. Parce que la diversité est l'une de nos valeurs, nous avons mis en place en 2007 une politique handicap autour de 4 axes : sensibiliser les salariés, aider au maintien dans l'emploi, faciliter le recrutement et l'intégration des travailleurs handicapés et recourir au secteur protégé. Cela nous a permis d'atteindre et même de dépasser le seuil légal des 6% dès 2011. Grâce à la signature d'une convention avec l'Agefiph en 2012, nous sommes aujourd'hui à un taux de 7,3%.

Quels sont les facteurs clés de réussite ?

Beaucoup de volonté et l'implication des salariés. Depuis 7 ans, nous organisons régulièrement des actions de sensibilisation auprès de nos collaborateurs : expositions, initiation à la langue des signes, parcours en fauteuil, interventions théâtrales, invitations au Gala Handicirque, etc. Les managers de proximité se sont impliqués dès le début et certains sont passés de tuteur d'un salarié handicapé à référent handicap.

Ces actions ont porté leurs fruits puisque le handicap n'est plus tabou chez BlueLink. Nous avons réussi à instaurer un véritable climat de confiance : les salariés en difficulté de santé n'hésitent plus à passer la porte de la Mission Handicap et à se faire accompagner dans leur reconnaissance de travailleur handicapé. Nos collaborateurs sont désormais à l'initiative de certaines actions : une salariée a proposé qu'une équipe féminine participe sous les couleurs de BlueLink à la course « La Parisienne » qui permet de collecter des fonds pour la recherche contre le cancer du sein, des conseillers souhaitent devenir tuteurs de salariés en situation de handicap. Depuis un an, nous nous investissons dans le soutien au handisport : nous sommes partenaires de l'équipe de France de rugby-fauteuil.

Crédit Photo : BlueLink

Spécialiste de la relation client, comment abordez-vous le handicap avec vos parties prenantes notamment vos clients et partenaires pour aller plus loin sur ce sujet ?

Filiale à 100% du groupe Air France KLM, BlueLink a signé la charte éthique et sociale du groupe franco-néerlandais, très engagé sur cette question. Par ailleurs, notre maison-mère a approuvé nos actions de mécénat avec le Samusocial de Paris et la commission fédérale rugby-fauteuil de la Fédération Française Handisport.

Côté clients, en 2013, BlueLink a soutenu l'équipe Transavia Sportera Handi'Cap, composée de salariés de la compagnie aérienne et de trois adolescents handicapés, lors du Marathon des Sables.

Dans le cadre de notre partenariat avec l'Institut National de Formation et d'Application, nous avons sensibilisé l'organisme au recrutement et à la formation d'étudiants en situation de handicap.

Michel Terrefond, directeur sportif du rugby-fauteuil : *« Je suis très heureux et fier d'avoir signé ce partenariat avec une entreprise dynamique, jeune, qui partage nos valeurs et les 3 P — Passion, Performance, Partage — Ce rapprochement nous aide à développer ce sport méconnu auprès des personnes ayant un handicap lourd et à le faire connaître au grand public. cela nous permet aussi d'acheter du matériel spécifique (le coût moyen d'un fauteuil est de 5 500€). Grâce à BlueLink, nous avons pu mieux préparer le Championnat d'Europe en 2013 en Belgique et nous qualifier pour les Mondiaux de 2014 cet été au Danemark ».*

Focus

Le jury a souhaité récompenser BlueLink pour son caractère exemplaire dans la mise en œuvre de sa démarche Diversité et handicap. Cette politique s'est inscrite sur 4 ans avec des résultats quantitatifs indiscutables au-delà des objectifs. En effet, le taux d'emploi de travailleurs salariés en situation de handicap est passé de 0,4% à 7,3% dépassant les obligations légales.

La communication auprès de l'ensemble des salariés a aussi permis de faire aboutir cette démarche handicap créant une adhésion générale au projet de l'entreprise (82% des salariés approuvent cette politique) et un véritable climat de confiance entre les salariés. Ainsi des liens se sont créés entre les collaborateurs notamment avec ceux rencontrant des problèmes de santé. Une quinzaine de salariés de niveau employé à cadre a fait la démarche de faire reconnaître leur qualité de travailleur handicapé et a pu bénéficier d'aménagement de poste, et de temps de travail, d'un suivi de carrière personnalisé.

Le Jury a aussi souhaité récompenser les valeurs d'une entreprise impulsées par ses dirigeants et l'implication de la direction au plus haut niveau.

Enfin cette démarche a permis à BlueLink de nouer un partenariat actif avec la Commission fédérale rugby-fauteuil de la Fédération Française de Handisport. Ce partenariat précieux permet de soutenir financièrement des athlètes de rugby-fauteuil, de financer le matériel et de promouvoir l'accès et la pratique de ce sport méconnu. Le rugby-fauteuil est le seul sport collectif mixte en fauteuil roulant manuel accessible aux personnes tétraplégiques.

Repères

1992
Création de BlueLink, filiale à 100% du groupe Air France.

450 salariés en France
Présence dans 9 pays.

2012
Signature de l'accord sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences.

Dates clés de la politique RSE

2007 *: lancement de la démarche «diversité & handicap».*

2008 *: obtention du Label de Responsabilité Sociale (extension à tous les centres en 2010) et début du mécénat de compétences avec le Samusocial de Paris.*

2011 *: signature de la Charte de la diversité.*

2012 *: signature d'une convention de 2 ans avec l'Agefiph.*

2013 *: partenariat avec l'équipe de France de rugby-fauteuil.*

2014 *: participation d'une équipe de 20 coureuses de BlueLink à La Parisienne.*

Initiative originale
Avoir fait tomber les barrières autour du handicap en donnant confiance aux salariés sur ce sujet qui n'est plus tabou.

Défis RSE

Trophée pour l'environnement

Hôtel-balnéo Barrière Ribeauvillé : quand le luxe devient respectable

Crédit photo : Fabrice Rambert

Interview

Jacques Leveque, Directeur général de l'Hôtel-balnéo Barrière Ribeauvillé.

L'hôtel-balnéo est engagé depuis 2008 dans une politique globale de bonnes pratiques environnementales : qu'est-ce qui a motivé cette démarche ?

Notre hôtel est situé en Alsace, proche de l'Allemagne, connu pour sa culture respectueuse de l'environnement. La méthanisation y est d'ailleurs assez développée et notre partenaire Agrivalor s'est inspiré de l'expérience allemande pour étudier la faisabilité de son projet en France. Nous avons été séduit par la proposition d'Agrivalor d'équiper le chauffage de notre site en énergie propre, mais aussi de recycler nos déchets ce qui contribue à fournir le biogaz qui chauffe notre balnéo, l'hôtel et l'eau sanitaire. A l'origine ma motivation était une conviction personnelle, et non économique car nous ignorions le coût d'une telle installation, mais je peux dire que l'énergie utilisée à l'hôtel est propre et compétitive, nous faisons une économie de 50% par rapport à un autre système de chauffage.

« Quand on entre dans une démarche de développement durable, on est tenté de faire toujours plus mais il faut que le développement durable soit intégré à des réflexes quotidiens ».

Sur quels domaines agissez-vous et quels moyens avez-vous mis en place ?

Aujourd'hui 100% de nos déchets sont triés : papier, plastiques, canettes, restauration. Mais nous avons aussi installé 1000 m² de toit végétal, restauré des prairies environnantes, installé des ruches avec une association locale Notre démarche est globale et agit auprès des principales parties prenantes : process développement durable auprès de nos fournisseurs, livret d'accueil pour chaque salarié avec informations sur notre politique, fiche DD dans chaque service, produits « – de 30 Km » ce qui nous permet de réduire notre empreinte carbone tout en faisant travailler des petits producteurs locaux. Ces process nous permettent de donner du sens et de positiver le développement durable dans l'entreprise.

Crédit photo : Fabrice Rambert

Quels sont les résultats probants de votre démarche ?

Les impacts sont multiples, à la fois économiques, environnementaux, humains. Notre équipe est sensibilisée et convaincue, notre chauffage est propre et performant, nos process et objectifs sont atteints. Les résultats chiffrés sont significatifs : 100% des déchets alimentaires sont valorisés en énergie verte, nous réalisons une économie de rejet de 5240 tonnes de CO^2 par an, une économie de 50% sur la facture énergétique soit 165 000 euros par an. Nous souhaitons aussi la réussite de nos partenaires, nous sommes impliqués localement, nous avons contribué à la viabilité d'Agrivalor, une entreprise fondée notamment par un agriculteur céréalier et un fermier, dont nous récupérons 70% de la chaleur produite. Ceci a permis notamment la création de 15 emplois. Notre installation de chauffage naturelle par la méthanisation prouve qu'on peut faire le lien entre tourisme haut de gamme et respect de l'environnement.

Cette initiative a des résultats multiples car les fondamentaux d'une démarche RSE sont réunis. Toutes les parties prenantes partagent les mêmes convictions en matière d'environnement et nous avons par ailleurs travaillé en concertation et en confiance pour conduire ce programme au profit d'un territoire et de son développement durable.

Focus

Le jury récompense l'Hôtel-balnéo Barrière Ribeauvillé pour sa démarche globale de bonnes pratiques environnementales. En effet cet hôtel, qui est à la fois un établissement d'hôtellerie de luxe et de loisirs (casino) est le premier dans sa catégorie à se doter d'un chauffage 100% naturel. Ainsi l'Hôtel-balnéo de Ribeauvillé a investi des moyens financiers et humains pour accueillir une installation de chauffage propre et écologique. Nous avons pu constater que cette initiative n'est pas isolée mais qu'elle s'inscrit dans une politique de développement durable réfléchie, souhaitée par son directeur et pilotée par son équipe qualité. Ainsi 100% des déchets de l'hôtel émanant de la restauration, de l'hôtellerie, du spa, du casino sont triés. Tous les collaborateurs sont sensibilisés dès leur arrivée dans l'établissement à travers un livret d'accueil et leurs objectifs intègrent la prise en compte des process environnementaux.

Le jury récompense également le partenariat des dirigeants de l'Hôtel avec un groupement d'agriculteurs locaux à l'origine de la création du site de méthanisation à Ribeauvillé. Ce partenariat a permis le développement de la société Agrivalor et la création du site de méthanisation, qui est le premier à fonctionner sur des déchets multi-origines. Ce partenariat durable entre le fournisseur d'énergie propre Agrivalor et l'Hôtel-balnéo de Ribeauvillé a aussi permis la création d'emplois pérennes.

Cette initiative peut être perçue comme exemplaire en ce sens qu'elle répond à la problématique d'une entreprise sur un territoire soucieuse de recycler ses déchets et d'utiliser une énergie propre.

Elle permet aussi de faire la démonstration que l'hôtellerie haut de gamme et le respect de l'environnement sont compatibles.

Repères

175 salariés

2008
Création d'une politique RSE.

2011
Certification ISO 14001 attribuée dans un premier temps au Casino en décembre 2011.

2012
Label « Tourisme & Handicap » attribué en 2012.

2013
Certification ISO 14001 attribuée dans un second temps à l'Hôtel-balnéo en janvier 2013.

Recy'go : partenariat avec la Poste
Recyclage des papiers via une entreprise d'insertion.

Initiative originale
L'Hôtel-balnéo Barrière Ribeauvillé est le 1er établissement en France à être entièrement chauffé de façon naturelle, grâce à la méthanisation, issue des déchets agricoles et alimentaires d'une ferme voisine.

Groupe Lucien Barrière
7000 collaborateurs.
2013 : norme ISO 14 001 pour ses établissements en France (60 sites dont 16 hôtels et 35 casinos).

Défis RSE

Trophée pour la Relation avec les clients, consommateurs, usagers

Fondation Apprentis d'Auteuil : les éco-gestes ça s'apprend aussi

Interview

Bruno Babinet, Directeur des achats et du développement durable.

Vous avez choisi de candidater sur un thème simple qui concerne tout un chacun, la réduction des déchets dans le cadre de notre consommation quotidienne : quels messages souhaitez-vous transmettre ?

Dans nos établissements, nous avons souvent constaté que les plateaux déposés pour la vaisselle, contenaient beaucoup de nourriture, parfois même non entamée ! Avec l'un de nos prestataires, nous avons donc décidé de réaliser une pesée des déchets durant 1 mois dans quelques établissements (nous en gérons près de 230 en France métropolitaine et dans les DOM aujourd'hui). Ce poids moyen, multiplié par le nombre de repas annuels consommés dans nos restaurants, aboutissait à un total de plusieurs dizaines de tonnes de nourriture ! Et les familles de certains de nos jeunes ont à peine de quoi manger !!! Une telle situation était inadmissible et il fallait réagir. Nous allions à l'encontre des piliers de notre responsabilité sociétale. Nous avons donc demandé à nos 3 prestataires de restauration de nous accompagner dans cette lutte contre le gaspillage alimentaire et de nous aider à trouver des solutions, parfois toutes simples, parfois plus complexes à mettre en œuvre.

Quels sont les enjeux de ce gaspillage et quelles réponses avez-vous apportées ?

Il s'agissait d'abord de parvenir à sensibiliser les jeunes, les adultes et les cuisiniers sur le gaspillage alimentaire : mis bout à bout, en fin de service, les restes non consommés sur un plateau peuvent très vite se transformer en quantité importante. Nous avons donc pris quelques mesures simples pour la distribution des plats : nous avons encouragé le dialogue entre les serveurs et les convives et organisés le tri et la pesée des déchets. Ce sont maintenant les convives, jeunes et collaborateurs eux-mêmes qui réalisent ce tri et jettent leurs propres déchets dans des containers prévus spécifiquement à cet effet. Nous affichons ensuite chaque semaine le poids nourriture (pain compris !) jeté la semaine précédente, avec parfois la conversion en valeur signifiante pour des jeunes (par ex. en équivalent en places cinéma). Ainsi, en trois ans, nous avons constaté une réelle prise de conscience par l'ensemble des jeunes et des collaborateurs : une baisse est réelle et sensible entre le début et la fin de l'année scolaire

La Fondation est un acteur de l'économie sociale et solidaire qui a développé une politique de RSO : quelle est la politique de responsabilité de votre organisation ?

Apprentis d'Auteuil place au cœur de sa responsabilité sociétale sa mission propre : l'accueil, l'éducation et la formation de jeunes en difficulté pour leur permettre de s'insérer dans la société. Pour cela, elle s'attache à développer chez eux l'engagement solidaire, le respect du vivant et le souci de l'avenir de la planète. Ces principes sont illustrés dans « l'arborescence éducative d'Apprentis d'Auteuil ».

Crédit photo : JP Pouteau - Apprentis d'Auteuil

Cette mission étant le cœur de toute l'activité d'Apprentis d'Auteuil, sa Responsabilité Sociétale a d'autant plus de sens et d'importance. L'action de toute l'institution se décline au travers de 3 grandes orientations correspondant aux 3 piliers du développement durable.

Social : au-delà des jeunes, il s'agit de conserver et d'enrichir le capital humain que constitue l'ensemble des collaborateurs afin d'améliorer de façon continue leur bien-être au travail et leur efficacité dans leurs fonctions respectives au profit des jeunes. Chaque salarié peut également contribuer à cette orientation par son savoir-être quotidien.

Economique : Apprentis d'Auteuil n'a pas pour vocation de créer du profit comme les entreprises mais se doit de gérer au mieux les ressources qui lui sont attribuées par ses financeurs publics par ses donateurs. Cela implique la mise en place de différentes mesures visant à consommer mieux et moins. C'est un appel à un changement de mode de vie, de réduction de notre « train de vie » ou encore à « une sobriété heureuse » (Pierre Rhabi, Vers la sobriété heureuse – Conférence des Evêques de France, Enjeux et défis écologiques pour l'avenir).

Environnemental : il s'agit d'intégrer systématiquement les préoccupations environnementales dans toutes les activités d'Apprentis d'Auteuil aussi bien dans le contenu et la pédagogie de ses enseignements et dans ses actions éducatives mais aussi dans ses choix de produits ou lors d'investissements immobiliers.

Repères

1886
Création de la fondation.

5400 salariés

230 établissements
en France métropolitaine et DOM.

14 000 jeunes
accueillis et 2500 familles accompagnées.

2012
Création d'une politique RSO.

Ressources humaines
- *Organisme de formation interne visant à développer les compétences et l'employabilité de chaque collaborateur : ateliers d'accompagnement à la VAE sur les métiers d'éducateurs et de chefs de service, élaboration et mise en œuvre de formations diplômantes spécifiques aux métiers de la Fondation de la licence au master, analyse des pratiques professionnelles, ateliers de co-développement, coachings…).*
- *Flotte de véhicules les moins émetteurs de CO2 et promotion des transports publics.*

Initiative originale
Lutte contre le gaspillage alimentaire : grâce à nos actions réduction de 20 tonnes sur 1 an.

Focus

Rares sont les fondations qui se préoccupent de leur propre démarche RSE, considérant que la nature de leur structure et l'objet même de leurs missions les créditent d'être une organisation responsable. Pourtant une fondation est un établissement comme un autre qui recrute du personnel, consomme de l'énergie et des biens et qui doit se poser la question de sa responsabilité vis-à-vis de son écosystème, ses parties prenantes.

La Fondation Apprentis d'Auteuil a fait du développement durable non pas une option facultative mais une obligation inscrite au cœur de sa mission. Ainsi, elle a mis en place une démarche quantifiable d'économie des ressources (eau, électricité et chauffage), et de réduction des déchets (alimentaires, papier, encre, autres) qui a eu des résultats significatifs et qualitatifs.

La Fondation Apprentis d'Auteuil a su intégrer des évolutions et des éco-gestes dans son mode de fonctionnement qui impactent la vie quotidienne de ses salariés mais aussi les activités de ses jeunes. A travers une sensibilisation et une communication auprès de tous ses publics, y compris les fournisseurs, elle a pu faire évoluer les process et les comportements vers davantage d'éco-responsabilité.

Le jury a souhaité ainsi récompenser une fondation qui contribue à son échelle à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement dans une démarche volontaire et efficace. La Fondation Apprentis d'Auteuil nous rappelle ainsi que chacun peut contribuer à son niveau à des comportements responsables car nous sommes individuellement des consommateurs et l'addition de nos actions individuelles impacte l'environnement. Par ailleurs, cette démarche d'éco-gestes a permis à la Fondation de rester performante économiquement et de consacrer davantage de financement au profit de ses missions.

Défis RSE

Trophée pour l'implication vis-à-vis de son territoire

Sarthe Habitat : co-construire le logement de demain

Interview

Jany Jouy, Directeur général.

Sarthe Habitat a su déployer en 5 ans une politique RSE particulièrement mature et structurée pour une PME de 280 salariés. Comment animez-vous au quotidien cette démarche RSE, notamment vis-à-vis des parties prenantes externes ?

Nous nous sommes engagés, conscients que nous ne pouvions réaliser ce projet seuls et que l'engagement de nos parties prenantes était essentiel. Pour cela, nous tissons des liens avec l'ensemble des acteurs qui gravitent autour de nos cœurs de métiers pour co-construire le logement de demain et pour demeurer au plus près des attentes des locataires.

Pour rendre compte de notre démarche et de nos actions à nos parties prenantes, nombreuses et diverses, clients, locataires, accédants, collectivités territoriales, partenaires associatifs, collaborateurs, prestataires (architectes, entreprises), nous créons des moments de rencontre avec chacune d'elle (petits déjeuners des architectes, forum des entreprises, rencontre régulière des représentants des locataires en les associant à l'évolution de notre patrimoine, rencontre avec les collectivités locales, etc.).

A titre d'exemple, nous avons lancé un programme de rencontres au domicile des locataires, baptisé « Les rendez-vous chez vous ». Rencontrer les locataires chez eux nous permet d'échanger sur leurs problématiques et de pouvoir dans la mesure du possible y répondre. Notre démarche de R.S.E. nous a donné l'occasion de donner un nouveau sens à la valeur client que nous avions développé dans nos projets d'entreprise précédents.

Sarthe Habitat mène une politique RSE pro-active sur certains enjeux : quels sont-ils ? Considérez-vous l'anticipation comme une valeur cardinale de votre engagement RSE ? et de la performance ?

Compte tenu de nos missions, nous pouvons contribuer à préserver notre environnement pour les générations futures. Permettre à chacun de bien vivre dans nos programmes immobiliers nous demande d'anticiper sur toutes les évolutions : celle des territoires, des techniques nouvelles, de la population avec les problématiques de la précarité sociale, du vieillissement ou du handicap.

Notre raison d'être est d'offrir aux ménages à ressources modestes un habitat de qualité et à coût maîtrisé. Moins de charges pour les locataires a pour effet induit le soutien du pouvoir d'achats des ménages.

Il ne s'agit pas pour nous de faire du profit mais de dégager à travers nos ressources que sont les loyers, des moyens propres pour adapter notre patrimoine à toutes les évolutions et trouver des solutions pour maintenir dans le logement des ménages fragiles économiquement et socialement. Pour relever ces défis, nous avons défini une méthodologie de capitalisation qui recense et analyse les différentes solutions retenues en matière d'habitat avant de les généraliser. Nous intégrons ainsi nos empreintes économiques sociétales et environnementales dans notre politique patrimoniale.

Sarthe Habitat souhaite inscrire sa démarche RSE dans la continuité de l'action territoriale locale ; quels sont vos modes opératoires pour réussir votre implication territoriale à tous les niveaux ?

Nous conseillons les collectivités locales pour l'aménagement de leur territoire et ainsi économiser le foncier. Dans nos conseils, nous favorisons l'approche environnementale de l'urbanisme en prenant en compte les principaux facteurs qui influent sur la qualité des relations entre bâti et environnement, l'eau, les déchets, l'énergie, les transports, le bruit, les paysages, la biodiversité. En matière de tri des déchets nous avons formalisé une convention type pour faciliter le partenariat avec les collectivités locales en prenant en compte les modalités financières du partenariat, la mise à disposition des terrains et la mise en œuvre des choix retenus.

Repères

1949
Création de la société.

282 salariés
au 31 décembre 2013.

14 000 logements
implantés dans 187 communes de la Sarthe.

21,6 millions d'euros
Budget 2014 consacré à la réhabilitation et à l'amélioration des logements locatifs.

2009
Création d'une politique RSO fondée sur la norme ISO 26 000

2009/2012
Projet « UNIS VERS 1 » décliné en 3 objectifs stratégiques.

2012/2015
Projet « UNIS VERS 2 » déclinés en 5 objectifs stratégiques orientés vers chacune des parties prenantes.

Résultats : démarche RSE portée par l'ensemble des salariés.

Initiative originale
« Ce qui nous rend le plus fier est sans aucun doute notre engagement global, toute activité confondue, sur le chemin de la RSE. Celui-ci se traduit sur le territoire. Nous contribuons à la société de demain avec une conscience aigüe de notre responsabilité ».

Focus

Sarthe Habitat gère actuellement plus de 14 000 logements sociaux répartis sur 187 communes de la Sarthe, ce qui couvre les besoins immobiliers de 5% de la population totale du département. C'est donc à juste titre que le jury des Défis RSE récompense cette PME de 280 salariés pour la maturité de sa démarche RSE et surtout pour son exceptionnel déploiement territorial. Formalisés dans un projet appelé « Unis vers 2 », les engagements sociaux et environnementaux de Sarthe Habitat, reposent sur un principe fort de « collaboration » des parties prenantes pour contribuer à l'aménagement durable du territoire et à l'amélioration du cadre de vie des populations aux revenus modestes.

« Nous tissons des liens avec l'ensemble des acteurs qui gravitent autour de nos cœurs de métiers pour co-construire le logement de demain et pour demeurer au plus près des attentes des locataires ». *Jany Jouy*

Cette culture collaborative s'illustre par les nombreuses conventions signées avec les collectivités locales en matière de gestion des déchets, d'accompagnement social pour les plus démunis, ou de sensibilisation aux risques de sécurité liés au gaz naturel (2000 familles en 2013). C'est également le dialogue entretenu avec les entreprises locales du bâtiment afin de construire ensemble un partenariat durable ou la concertation locative instaurée avec les associations de locataires en amont des nouveaux projets. Acteur incontournable sur son territoire, l'action fédératrice de Sarthe Habitat permet l'amélioration continue des conditions de logement des populations.

Défis RSE

Prix spécial pour la cause solidaire

Sanofi et son programme « My child matters »

Interview

Caty Forget, Déléguée générale de la Fondation Sanofi Espoir.

Comment le programme « My child matters » s'inscrit-il dans la politique RSE globale du Groupe Sanofi ?

Dans le monde, près d'un tiers de la population n'a pas accès aux soins. En tant que groupe de santé, Sanofi concentre ses efforts là où son action peut réellement faire la différence, c'est-à-dire améliorer l'accès à la santé du plus grand nombre de personnes avec le concours de nombreux partenaires. Il y a 9 ans, les cancers de l'enfant faisaient partie des causes négligées dans les pays en développement et pourtant ils sont en majorité guérissables s'ils sont diagnostiqués et traités à temps.

Pour répondre à ce défi, nous avons créé, fin 2005, l'initiative « My child matters ». Aujourd'hui, elle est devenue l'un des plus importants programmes internationaux de lutte contre les cancers de l'enfant, par le nombre de pays impliqués, d'organisations internationales, d'hôpitaux, d'ONG locales et autres institutions publiques partenaires. En 9 ans, 45 projets ont été accompagnés dans 33 pays d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine. Cette approche innovante et holistique a déjà permis de prendre en charge plus de 40 000 enfants et de former 10 000 professionnels de santé à ce jour.

Il s'agit d'un programme de grande envergure. Comment réussissez-vous à mailler ces différents territoires ?

L'objectif est d'encourager les initiatives locales, régionales ou nationales à se développer. Pour cela, l'apport financier est important mais le « coaching » des équipes locales est essentiel. Dans un premier temps, les porteurs de projets sont accompagnés par des experts, membres du Comité de Pilotage de « My child matters ». Ensuite, nous faisons en sorte que les pays plus avancés puissent entraîner ceux qui le sont moins, grâce à la mise en réseau et au partage d'expériences. En renforçant les capacités des professionnels de santé des pays bénéficiaires, nous les aidons à mieux prendre en charge les enfants pour réduire les complications et la trop grande mortalité.

Jeune enfant atteint de rétinoblastome en Tanzanie. Dans les pays riches, environ 95% en guérissent. En Afrique, seuls 40% survivent. Crédit photo : © Gil Gorre

Nous souhaitons aussi qu'ils deviennent des leaders notamment auprès des autorités de santé pour qu'elles prennent leur part de responsabilité dans l'amélioration de la prise en charge des cancers des enfants et introduisent des changements de politiques de santé pour mieux garantir la pérennité de ces initiatives.

Cet engagement de Sanofi en faveur de l'accès aux soins pour les plus démunis est-il source de performance économique et quels sont les liens/retour d'expérience avec les activités du groupe ?

Sanofi avait développé de façon très visionnaire une stratégie d'accès aux médicaments pour des pathologies infectieuses ou négligées de type malaria, tuberculose, maladie du sommeil...En lançant « My child matters » en 2005, nous avons décidé d'innover pour répondre à un besoin de santé très mal pris en compte, les cancers des enfants. S'y sont ajoutés, dès 2006, des programmes de lutte contre le diabète en Asie, Afrique et Amérique Latine. Ces programmes d'accès à la santé menés au plus près des besoins locaux, concourent à rompre le cercle vicieux maladies-pauvreté et influent sur le développement économique des pays concernés. Nous avons un rôle à jouer en matière de santé publique. Pour le groupe, il s'agit d'agir en véritable partenaire de santé et de renforcer son ancrage sur les territoires où il opère.

Repères

110 000 employés
dans plus de 100 pays sur 112 sites industriels dont 49 en France.

260 programmes
d'accès à la santé ont été menés par Sanofi dans 65 pays.

177 millions
de personnes ont bénéficié de ces programmes et 163 000 professionnels de santé ont été formés.

3 axes d'intervention
de la Fondation Sanofi Espoir :
- *Lutte contre les cancers des enfants,*
- *Lutte contre la mortalité maternelle et néonatale,*
- *Accès aux soins des populations les plus précaires.*

Par ailleurs, la Fondation intervient en cas d'urgence humanitaire.

Initiative originale
« My child matters » est l'initiative la plus emblématique de notre engagement responsable en raison de son impact sur la lutte contre les cancers de l'enfant dans le monde: en 9 ans, 45 projets ont été accompagnés dans 33 pays d'Asie, d'Afrique et d'Amérique latine.
Plus de 40 000 enfants ont été pris en charge et 10 000 professionnels de santé ont été formés à ce jour.

Focus

Le jury a retenu la Fondation Sanofi Espoir en raison de l'envergure de son programme pour améliorer l'accès à la santé des plus vulnérables et de l'impact significatif sur la lutte contre les cancers de l'enfant. Le jury a aussi souhaité récompenser la méthodologie de cette initiative qui mobilise les communautés locales et encourage les institutions (ONG, hôpitaux...) à mettre en place des approches innovantes afin de contribuer à améliorer le diagnostic précoce, l'accès aux soins et aux traitements, la lutte contre la douleur ou encore la prise en charge et le soutien aux enfants défavorisés atteints de cancer.

Au-delà de l'apport financier, Sanofi apporte une formation significative aux équipes et encourage l'échange de bonnes pratiques entre les pays plus avancés et ceux qui le sont moins, dans une dynamique Sud-Sud.

Afin d'assurer la pérennité du programme, La Fondation Sanofi Espoir s'est inscrite dans une démarche partenariale en se rapprochant de l'Union Internationale Contre le Cancer, et a mis en place un comité de pilotage formé d'experts.

la Fondation a aussi mis en place des actions pour impliquer ses collaborateurs dans les projets :

- une plateforme - Be a volunteer -: dédiée au bénévolat et lancée dans 5 pays pilotes, elle permet aux collaborateurs et retraités de Sanofi de trouver des offres de mission de bénévolat ;
- un événement annuel international qui permet d'impliquer les collaborateurs et les organisations partenaires dans des activités de solidarité ;
- le prêt solidaire: lancé pour la 1ère fois en 2013, en France, la Fondation souhaite proposer aux collaborateurs de se familiariser à l'entrepreneuriat social et au prêt solidaire au travers d'une plateforme développé avec Babyloan et Entrepreneurs du Monde.

Défis RSE

Trophée de la PME-TPE responsable

Groupe Data Connect : de l'innovation pour l'emploi dans les quartiers

Interview

Mouloud Bezzouh, Directeur Général de HGDC.

Comment caractérisez vous la politique RSE du Groupe Data Connect ?

Le Groupe Data Connect est une entreprise de 53 salariés, implantée à Stains en Seine-Saint-Denis, qui propose des solutions pour l'intégration de réseau fibre optique pour les grands acteurs du marché de l'ADSL. Fervent défenseur de la diversité, j'ai souhaité créer une société qui incarne les valeurs que je porte. Notre politique RSE est principalement tournée vers la lutte contre les discriminations et l'implication territoriale. Chez HGDC, tous les profils sont les bienvenus, seules comptent la motivation et l'envie d'apprendre.

Ma prise de conscience est née de l'époque où je recrutais mes premiers salariés, j'ai réalisé l'inadéquation entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail. Soucieux de contribuer à l'emploi en Seine-Saint-Denis, mais aussi de transmettre le goût de l'effort et la valeur travail aux jeunes en difficultés, j'ai crée l'association Insertia afin de former ces populations stigmatisées aux métiers de la fibre optique. L'ensemble des salariés du Groupe Data Connect ont été recruté grâce au programme de formation d'Insertia et porte ce projet quotidiennement au sein de l'entreprise, en devenant tuteur à leur tour.

En quoi l'association Insertia constitue une innovation en matière de formation professionnelle ?

Destinée dans un premier temps, à trouver une solution aux problématiques de recrutement, Insertia a une approche innovante pour l'insertion des jeunes des quartiers. En effet, son activité repose sur l'identification de pénurie de personnel qualifié dans les entreprises implantées sur le département, afin de pouvoir garantir à tous les candidats sélectionnés : **une formation = un emploi.**

« Insertia a une approche innovante : identifier des pénuries de personnel qualifié dans les entreprises du département afin de garantir à tous les jeunes en formation un emploi ».

Chaque employeur s'engage à offrir au candidat qu'il reçoit en alternance dans son entreprise pendant 3 mois, un contrat à durée indéterminé, effectif à l'issue du module de formation. Véritable école de vie, Insertia tisse du lien social et permet à des jeunes exclus, stigmatisés ou victimes de discrimination, de réintégrer le monde du travail.

La méthode fonctionne puisqu'en cinq ans, sur les 310 personnes formées 270 candidats ont trouvé un emploi, soit un taux de placement de 87%. Une telle réussite d'insertion professionnelle durable m'a conduit à cibler d'autres discriminations en participant notamment à la féminisation de certains métiers encore trop souvent occupés par des hommes.

Comment le groupe Data Connect a su créer des synergies territoriales qui contribuent à développer l'activité économique du département ?

En tant que chef d'entreprise d'une société implantée en Seine-Saint-Denis, il est pour moi normal que les populations du département profitent des opportunités professionnelles générées par l'installation d'entreprises sur leur territoire local. De même, il est tout aussi intéressant pour ces sociétés d'embaucher des salariés qui vivent à proximité de leur bureau puisque la réduction du temps de transport améliore les conditions de travail. C'est pourquoi j'organise des réunions d'informations publiques avec tous les acteurs du territoire (Pôle emploi et entreprises) et je mène des actions locales de repérage des jeunes en difficultés afin de les aider à s'en sortir par le travail.

Repères

- 53 salariés
- 2007
  Création de Pluritelcom Réseaux Stains.
- 2009
  Lancement de Insertia Association.
- 2010
  Création de la Holding Groupe Data Connect (HGDC).
- 2011
  1er prix du Trophée National de l'Entreprise Citoyenne.
- 2011
  Adoption d'une charte éthique.
- 2012
  Flèches d'Or Synergie territoriale de Plaine Commune.
- 2013
  Prix spécial du jury du Trophée National de l'Entreprise Citoyenne.
- Initiative originale
  Insertia Association et ses résultats probants avec 87% de résultat.
  En 4 ans, 310 personnes formées, 270 personnes en emploi et 9 créateurs d'entreprise.

Focus

Dans un contexte économique et social caractérisé par un fort taux de chômage chez les jeunes, le jury a été particulièrement sensible à l'action du Groupe Data Connect, en faveur de l'intégration des populations faiblement qualifiées et de fait exclues du marché du travail. Crée par Mouloud Bezzouh, ce chef d'entreprise a su faire preuve d'innovation en matière de recrutement et d'insertion. Son initiative a donné naissance à une association Insertia qui a apporté une solution concrète à des pénuries de personnel qualifié dans le domaine de la fibre optique. Le bénéfice indirect de cette initiative est la réhabilitation de l'image de la formation en garantissant aux candidats sélectionnés un emploi à durée indéterminée. En 4 ans, 310 personnes ont été formées, 270 personnes sont toujours en poste et 9 candidats ont créé leur propre entreprise.

Data Connect est également un groupe qui s'inscrit dans un territoire, celui de la Seine-Saint-Denis, et qui participe activement à la lutte contre les discriminations. Face à un manque de coordination entre les différents acteurs de l'emploi local, Mouloud Bezzouh a su fédérer l'action de ces instances sur la commune de Stains, tout d'abord dans le cadre de réunions d'informations et plus récemment via une plate-forme de compétences. Cette-dernière réunit 7 personnes dont Pôle emploi, la Maison de l'emploi et dispose d'une base de données commune permettant aux personnes en recherche d'emploi de maximiser leurs chances de rentrer sur le marché du travail.

Devenu un acteur local incontournable pour l'insertion des jeunes, le Groupe Data Connect a su valoriser son modèle de diversité et en faire un atout sur le marché de la fibre optique.

Défis RSE

Trophée pour l'ETI responsable

Poujoulat : une culture d'entrepreneur responsable en héritage

Crédit photo : Jean-André Boutier

Interview

Frédéric Coirier, Président du directoire.

Quelles sont les composantes de votre politique sociale, pilier de votre démarche RSE? Est-ce une conviction familiale forte ou en avez-vous hérité lors de l'acquisition de la société par votre père en 1975 ?

Nous avons, mon père et moi, toujours considéré l'humain comme l'élément central du développement des entreprises. Poujoulat s'est construit autour de valeurs humaines simples et essentielles : créer, construire, développer et partager. Le principe général de notre démarche repose sur la confiance et la délégation qui responsabilisent les équipes. La qualité et la motivation de nos collaborateurs sont à la base de nos performances. Bien entendu, le partage des résultats (sous forme d'intéressement, de participation) permet de justement rémunérer l'effort et l'engagement de chacun.

Comment avez-vous réussi à positionner la société Poujoulat comme un acteur de la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre ?

Diminuer la consommation d'énergie, rendre la combustion plus propre, développer les énergies renouvelables sont des défis que nous relevons chaque jour grâce à l'expertise de nos équipes.
Poujoulat a toujours investi en innovation pour faire progresser ses marchés. Nos conduits métalliques ont permis, dès les années 70, d'améliorer la sécurité des bâtiments tout en diminuant les consommations d'énergie. Depuis 20 ans, cet effort d'innovation s'est intensifié grâce à notre laboratoire Ceric, accrédité COFRAC, et une collaboration très forte avec les fabricants d'appareils de chauffage qui nous associent en amont dans le développement de leurs nouveaux modèles.

« Le principe général de notre démarche repose sur la confiance et la délégation ».

Avec son caractère renouvelable, la filière Bois Energie, largement soutenue par Poujoulat, est reconnue par la nouvelle réglementation thermique RT 2012 pour son effet neutre sur l'émission de gaz à effet de serre contrairement à toutes les énergies fossiles.

En matière d'énergies renouvelables, quelles seraient vos propositions pour favoriser le développement du marché « bois énergie » à l'image de votre filiale Euro Energies ?

Comme souvent en France, on stigmatise plus qu'on encourage. Le Bois Energie est aujourd'hui injustement associé à la pollution atmosphérique des villes et cela nuit à son image.
Le Bois Energie performant est une solution propre et socialement très positive. Il est la première source d'énergie primaire renouvelable. Nous défendons une position responsable qui consiste à remplacer les appareils les plus anciens (donc les moins vertueux), à utiliser des combustibles de qualité certifiés et à promouvoir l'entretien régulier des installations.
Depuis 2011, nous sommes allés encore plus loin en lançant une politique d'investissement soutenu permettant à Euro Energies d'être aujourd'hui le premier acteur dans la chaîne de distribution du Bois Energie en France, via ses marques Woodstock et Crepito. Poujoulat soutient également l'action de l'Association AGECIC dont les formations « Bois Energie » représentent plus d'un quart des demandes des stagiaires, en 2012.

Crédit Photo : Florian Kleinefenn

Focus

La société Poujoulat a reçu le trophée de l'ETI responsable pour la récompenser de placer quotidiennement l'homme et l'environnement au cœur de sa stratégie.
Poujoulat est, tout d'abord, une société responsable vis-à-vis de ses 1400 salariés. Elle veille à conserver l'autonomie de chaque collaborateur dans le choix des objectifs à atteindre et des outils pour y parvenir. Elle est soucieuse d'offrir des conditions de travail confortables à ses équipes, comme l'atteste le siège social de Niort.

Certifiée ISO 14001, Poujoulat est également responsable en matière de développement durable. D'une part, elle investit massivement dans la R&D au travers de son laboratoire de recherche, afin d'améliorer l'efficacité énergétique de ses produits (conduits, cheminées). D'autre part, elle participe activement à la promotion des énergies renouvelables en développant, en Europe, le marché du «bois énergie».
Enfin, Poujoulat est un groupe responsable vis à vis de ses clients en proposant au marché une offre sur mesure et design, symbole de la qualité et du savoir faire de l'entreprise.

Dans cette entreprise familiale discrète et porteuse de valeurs humaines fortes, la RSE se déploie naturellement en interne par l'ensemble des collaborateurs. Elle prend également en compte les parties prenantes externes au travers d'actions ciblées de formation et de programme de mécénats (Vendée Globe). Le jury a souhaité mettre en exergue ce modèle de démarche RSE particulièrement cohérent et intégré.

Repères

1975
Rachat de la société crée en 1950 par Yves Coirier.

1 400 salariés

Implantation
Poujoulat exporte dans 30 pays au travers de 17 sociétés.

1994
Lancement du Laboratoire Ceric.

2007
Création de la société Euro Energies (filiale du groupe).

2008
Certification ISO 14001 de la SA Poujoulat.

3% de la masse salariale
sont consacrés à la formation des collaborateurs au sein de l'entreprise.

Points forts
Ecoles de formation, intéressement des salariés, conditions de travail optimisées avec des bureaux créés pour le confort des collaborateurs.

Initiative originale
Une politique sociale mature et un fort investissement dans la formation des jeunes.

De gauche à droite : Nora Barsali, Florence Bauchard (Enjeux Les Echos), Valérie de Launay, Jean-Michel Monnot, Agnès Lafaurie (Communication), Eric Molinié, Alexis Bouyghes (Asmep-Eti), Mercedes Erra. Crédit photo : CIM Production.

LE **JURY** DES DÉFIS RSE **2014**

Eric Molinié, Conseiller du Président d'EDF et directeur du pôle éthique et responsabilité d'entreprise au sein de la direction du développement durable.

Eric Molinié a remis en Juin 2013 un rapport public au gouvernement intitulé Responsabilité et performance des organisations, 20 propositions pour renforcer la RSE.

Que faut-il retenir de cette 2ème édition des Défis RSE ?

A nouveau cette année nous avons pu examiner des dossiers de grande qualité, détaillés, étoffés de résultats quantifiables.

Mais cette édition se distingue de la première en ce sens que nous avons reçu davantage de candidatures d'entreprises familiales et d'ETI exemplaires présentes sur nos territoires. Cette édition 2014 est équilibrée entre grands groupes et structures de taille moyenne reflétant la diversité territoriale. Mais quelle que soit la structure, la RSE menée par les entreprises qui ont candidatées, renvoie à chaque fois à une culture d'entreprise forte sur la responsabilité. Cette culture reflète souvent la volonté ou la vision des dirigeants de l'entreprise et l'implication des salariés. Je pense notamment à la conviction du PDG de Paprec sur le vivre-ensemble et la diversité ou à la place faite aux salariés handicapés chez Bluelink (filiale d'Air France) qui a su faire tomber les barrières sur le handicap et faire aller l'entreprise au-delà de ses obligations.

J'ajouterai que la nature des actions et des bonnes pratiques qui nous ont été présentées est très souvent de grande envergure, avec un impact important sur les populations en France ou à l'étranger ; je pense par exemple à la couverture médicale pour tous les salariés de Danone, ou aux 40 000 enfants souffrant de cancers pris en charge par Sanofi depuis 9 ans dans 33 pays.

Nous avons également noté les candidatures de fondations dont l'objet même est d'intervenir en faveur de l'intérêt général mais qui considèrent qu'elles ne sont pas exemptes d'une gouvernance responsable ou de la prise en compte de leur impact sur l'environnement. Ainsi la fondation Apprentis d'Auteuil a séduit le jury sur un dossier pragmatique, qui concerne les collectivités comme les familles, à savoir la lutte contre le gaspillage alimentaire et énergétique.

Enfin je noterai le caractère innovant et durable des pratiques présentées ce qui me permet de rappeler qu'une démarche RSE s'inscrit sur la durée, et contribue à la performance.

Je peux dire que notre palmarès 2014 reflète la diversité du tissu économique français, des entreprises familiales, des grands groupes, et couvre tous les domaines de la RSE.

SOCIÉTÉ

Éric Molinié, Directeur adjoint à la Direction Développement Durable, Conseiller du PDG d'EDF sur le handicap et Président de la Commission Ethique et Déontologie du groupe EDF

En 2013, il a été missionné par quatre ministres, avec deux autres co-rapporteurs, pour remettre au gouvernement des propositions visant à développer la RSE.

Il est par ailleurs Président du Samu social de Paris de 2011 à 2013 après avoir été Vice-président puis Président de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité (HALDE) de 2010 à 2011.

Il a été Conseiller au Cabinet du Président d'EDF et l'a représenté à ce titre au Conseil Economique, Social et Environnemental de 2006 à 2010, notamment lors de l'Avis sur la loi «Grenelle 1».

Il est membre de l'Observatoire de la Diversité du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et membre du Comité permanent de la Diversité de France Télévisions et administrateur de la Fondation Ophtalmologique Adolphe de Rothschild.

Il a exercé des responsabilités d'administrateur ou de Président auprès d'associations liées à la santé (Association des Paralysés de France et AFM – Téléthon).

Il a créé et présidé l'Observatoire du marché et des prix des aides techniques de la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie de 2007 à 2010.

Diplômé de l'école des Hautes Etudes Commerciales (HEC 82) il a commencé sa carrière sur les marchés financiers.

Mercedes Erra, Fondatrice de BETC et Présidente exécutive de Havas worldwide et Présidente du Conseil d'Administration de la Cité Nationale de l'histoire de l'Immigration

Diplômée d'HEC et titulaire d'un CAPES de Lettres, Mercedes Erra est spécialisée dans la construction des marques et leurs grands tournants stratégiques (la santé pour Danone, la jeunesse pour Evian, la vision d'Air France - faire du ciel le plus bel endroit de la terre, McDonald's - venez comme vous êtes»...). Son agence, BETC, est devenue en 18 ans la première agence française, et la seule à figurer durablement en bonne place dans les classements créatifs mondiaux.

Mercedes Erra est engagée dans de nombreuses causes en faveur des femmes, des droits humains, de la jeunesse.

Elle est membre du comité français de Human Rights Watch, co-fondatrice du Women's Forum for the Economy and Society, et impliquée dans le nouveau forum Osons la France, l'UNICEF, la Fondation ELLE.

Elle est également administratrice des groupes Accor, Havas, de la Société de la Tour Eiffel, de la Fondation Elle, et de La Fondation France Télévisions depuis 2011.

Elle est officier de la Légion d'Honneur, et officier dans l'Ordre National du Mérite.

Mercedes Erra est maman de cinq enfants.

Valérie de Launay, Directrice des Ressources Humaines, de la Communication Interne et de la RSE du Groupe Malakoff Médéric

Valérie de Launay est diplômée d'une maîtrise en droit des affaires et d'un DESS en Organisation et Ressources Humaines

Elle débute sa carrière comme conseil en droit social en cabinet d'avocats, puis rejoint le groupe General Electric, chez GE Money Bank comme HR Manager puis GE Real Estate comme DRH France.

Elle prend ensuite la Direction Juridique et la DRH du Groupe EGISAVIA, société d'ingénierie aéronautique, avant de devenir DRH du Groupe Mornay.

En 2010, Valérie de Launay rejoint le Groupe Malakoff Médéric, en tant que Directrice des Ressources Humaines pour accompagner la dynamique de fusion et de transformation de ce Groupe. En 2012, elle devient également Directrice de la Communication interne et de la RSE et intègre le Comité exécutif du Groupe. Par son engagement en faveur de la diversité, elle permet au Groupe Malakoff Médéric d'obtenir le label Diversité et de s'engager dans une politique de territoire pour l'emploi, notamment des jeunes et des personnes en situation de handicap.

Valérie de Launay est administratrice de la fondation Malakoff Médéric.

.

RESPONSABILITÉ, RESSOURCES

FINANCE RESPONSABLE

Jean-Michel Monnot, Vice-Président de la Commission Richesses des diversités du Medef et Directeur de la Diversité Europe de Sodexo

Jean-Michel Monnot était membre du Comité diversité du Medef et vient d'être nommé Vice-Président de la commission Richesse des diversités, nouvellement créé au Medef.

Il est par ailleurs Directeur diversité Europe de Sodexo, et porte la politique du groupe au niveau Européen depuis 2007 pour mettre en oeuvre la stratégie diversité dans les 25 pays européens dans lesquels Sodexo est présent.

Diplômé de l'ESC Saint Etienne, Jean-Michel Monnot a rejoint Sodexo en 1987 et a occupé diverses fonctions, dont celles de responsable de développement et de directeur régional. Il est un fervent défenseur des diversités et a contribué à faire de son groupe une référence en la matière.

Philippe d'Ornano, Co-Président d'Asmep-Eti, Président du Directoire de Sisley

Après des études de droit, d'économie et de sciences politiques, Philippe d'Ornano intègre l'entreprise familiale créée en 1976 et occupe différentes fonctions, sur le marché français puis à l'international permettant une forte croissance de Sisley en Europe puis en Asie notamment.

Directeur général de Sisley depuis 2001, il a piloté le développement du groupe pour faire face à cette croissance.

Aujourd'hui Président du Directoire, il dirige une entreprise de 4000 salariés, présente dans 90 pays, via notamment ses 30 filiales de distribution, mais qui continue de créer et de fabriquer ses produits en France.

Engagé dans le débat public et la promotion des entreprises françaises, notamment familiales, il est devenu Co-Président d'Asmep-Eti , le syndicat des entreprises patrimoniales et des entreprises de taille intermédiaire, fondé par Yvon Gattaz en 1994. Il préside aussi le Syndicat Français des Produits de Beauté et il est administrateur de la Fédération des entreprises de la Beauté.

Henri Gibier, directeur en charge des développements éditoriaux des Echos

Henri Gibier a été nommé Directeur de la rédaction des Echos le 14 mai 2009 après avoir assuré l'intérim du poste pendant trois mois. Né en 1951, Henri Gibier est entré aux Echos en 1998 en tant que Rédacteur en chef Bourse-Finances. Il était auparavant de 1991 à 1998,

Rédacteur en chef puis Directeur adjoint de la rédaction de L'Expansion. De 1976 à 1991, Henri Gibier était au Nouvel Economiste où il a successivement exercé les fonctions de Responsable de la rubrique social, (de 1976 à 1978), Chef du service macro économie (1978-1984) pour enfin devenir Rédacteur en chef adjoint (1984-1991). Henri Gibier est diplômé de l'IEP (Institut d'études politiques) de Paris et du CFJ (Centre de formation des journalistes) de Paris, ainsi que d'un DESS Marketing et sondages de l'IEP de Paris.

Depuis avril 2013, il est Directeur en charge des développements éditoriaux des Echos.

INNOVATION SOCIALE

ENVIRONNEMENT

*Marie- Laure Lurton, viticultrice**
Crédit Photo : Hervé Lefevre - studio Twins

(*) Marie Laure Lurton dirige 3 vignobles depuis 1992 et produit 3 crus bourgeois issus de l'agriculture raisonnée.

***Château Villegeorge** (appellation Haut-Médoc)*
***Château Duplessis** (Moulis en Médoc)*
***Château La Tour de Bessan** (Margaux)*

« Notre différence avec les autres producteurs réside dans le fait que nous avons été à Bordeaux des pionniers dans ce domaine, la mode est arrivée ensuite. C'est un choix de conviction, car économiquement parlant, cela impacte notre prix de revient entrainant une baisse des rendements et une augmentation du coût du travail de la vigne dues aux équipements des tracteurs et aux passages plus fréquents.
Notre démarche de développement durable porte ses fruits puisque nous venons d'obtenir la norme ISO 14001. C'est une grande satisfaction car on n'imagine pas l'ampleur de la tâche et la persévérance nécessaire pour respecter toutes les procédures. »

Ses engagements pour préserver l'environnement :

Soucieuse de préserver au mieux son patrimoine pour les générations futures, Marie-Laure Lurton pratique une viticulture durable depuis 2003.
Œnologue de formation, sa démarche tant personnelle que professionnelle est dirigée vers l'amélioration du vignoble et du vin.

• Des traitements raisonnés

Les traitements phytosanitaires sont déclenchés à la suite d'une réflexion rigoureuse, guidée en premier lieu par l'observation quotidienne des parcelles, la prise en compte des prévisions météorologiques et le risque maladie. Les doses de produits appliquées sont ajustées à la surface foliaire au fur et à mesure de la pousse de la vigne.

• Des produits phytosanitaires sélectionnés

Les produits utilisés sont choisis en fonction de leurs profils écotoxicologiques pour que leur impact n'affecte ni la santé des salariés présents dans notre vignoble, ni l'environnement.

• Le travail du sol comme alternative au désherbage

Pour diminuer l'emploi de désherbant et favoriser l'aération de la terre sur les terroirs graveleux, les sols sont travaillés à façons: chaussage, décavaillonnage, griffage. Depuis 2009, nous n'employons plus d'herbicides sur les Châteaux La Tour de Bessan et Villegeorge. Sur les zones argileuses du Château Duplessis, on maintient un couvert végétal naturel pour assurer la portance des engins et le désherbage est limité sous le rang avec des produits « défanants » (qui n'ont pas d'action sur les graines ou les racines des plantes).

• Choix de matériaux naturels

La vigne est attachée à l'osier (vîme) pour ne pas blesser les ceps et éviter de générer des déchets au sol. Les fils de levage sont, quant à eux, maintenus par des agrafes en amidon de maïs qui sont biodégradables.

• Maintien de la biodiversité

Un corridor de haies est planté, au cours du temps, au milieu de nos îlots de vigne pour casser la monoculture et favoriser la biodiversité existante. Au Château de Villegeorge, un apiculteur a installé ses 3 ruches dans le parc.

• Gestion des déchets

Nous avons fait le choix de retraiter tous nos déchets dans des filières spécialisées. Quant aux effluents (eaux de rinçages), chacune de nos propriétés est équipée d'un système de retraitement adapté.

« Chez nous, ce qui compte avant tout, c'est l'homme »

Le Marché de l'Oncle Hansi est née grâce aux richesses culinaires et arts de la table de l'Alsace. De son vivant, Hansi, qui n'est autre que le célèbre illustrateur colmarien Jean-Jacques Waltz, a lui-même dessiné des étiquettes pour les spécialités alsaciennes, créé des décors de services de table et illustré des menus. Son style naïf fait toujours le bonheur des magasins de souvenirs.

Passionné par son oeuvre et entrepreneur dans l'âme, Steve Risch, directeur de la société familiale de pains d'épices Fortwenger, en a racheté les droits avec sa femme Céline en 2013 lorsque la marque était à vendre. Steve Risch a ainsi voulu créer une véritable gamme de produits de terroir en s'appuyant sur l'imagerie de Hansi représentant l'Alsace d'autrefois.

« Notre mission, aujourd'hui, est de défendre le savoir-faire alsacien, de préserver l'emploi en région et de mettre en avant les valeurs qui nous font vivre depuis plusieurs générations : la qualité, la proximité et l'humanité »

souligne Steve Risch, Pdg du Marché de l'Oncle Hansi.

Ainsi, 24 partenaires acteurs de l'industrie agro-alimentaire alsacienne sont fédérés autour d'un projet économique et culturel pour promouvoir les produits du terroir. C'est une première en Alsace. D'autres régions françaises l'ont déjà fait. Clair de Lorraine, Sud de France... Le Marché de l'Oncle Hansi proposent plus de 220 références fabriquées principalement en Alsace. Biscuits, vins, condiments, chocolats, eaux-de-vie, bières, pâtes, nappes, verres sont vendus dans les boutiques « Marché de l'Oncle Hansi »ou dans des corners de grandes et moyennes surfaces en Alsace, en France et à l'étranger.
L'alimentaire est produit en Alsace, les bols et articles culinaires Elchinger proviennent de l'atelier de Soufflenheim.

« Notre développement doit répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs; (...) par ailleurs, ce qui démarque notre entreprise c'est notre mode de fonctionnement innovant ; nous nous positionnons comme une interface transparente entre les clients distributeurs et les entreprises partenaires. »,
rappelle Steve Risch.

Le panier gourmand de l'Oncle Hansi :
panier pour découvrir les saveurs d'Alsace : moutarde, confiture, vin, bière, chocolats, terrine de foie gras.

Pour en savoir plus :

L'activité du Marché de l'Oncle Hansi génère déjà plus de 3000 emplois directs et 10000 emplois indirects. Créé en février 2013, l'entreprise se rémunère grâce aux royalties qu'elle touche sur la vente des produits Hansi.

- *13 personnes pour réussir le pari du Marché de l'Oncle Hansi.*
- *4 boutiques en Alsace.*
- *1 400 000 € de CA prévisionnel en 2015.*
- *12 implantations en grande surface.*
- *17 opérations en grande distribution.*

www.hansi.fr

Défis RSE

Le Club
des Entreprises
Responsables

Penser l'entreprise différemment, promouvoir l'entreprise responsable et contribuer à la croissance durable dans l'intérêt de la société et des générations futures.

Devenez membre du Club des Entreprises responsables.

Le Club des Entreprises Responsables est un réseau professionnel qui réunit des organisations actives en matière de RSE, porteuses de valeurs, considérant qu'elles ont un rôle essentiel à jouer dans la société, auprès de leurs parties prenantes.

Les avantages

- Rencontres privilégiées avec des décideurs et experts
- Partage de bonnes pratiques
- Développement de réseau
- Communication et publications

Contact : club-entreprises@nora-communication.fr

Publication Nora Communication
defis-rse@nora-communication.fr • Tél. 01 77 32 74 43